



مجلة بحوث الشرق الأوسط



مجلة علمية محكمة (مختصة) شهرية
يصدرها مركز بحوث الشرق الأوسط

السنة السابعة والأربعون - تأسست عام ١٩٧٤

العدد الثامن والستون (أكتوبر ٢٠٢١)

الترقيم الدولي: (2536-9504)

الترقيم على الإنترنت: (2735-5233)



لا يسمح إطلاقاً بترجمة هذه الدورية إلى أية لغة أخرى، أو إعادة إنتاج أو طبع أو نقل أو تخزين. أي جزء منها على أية أنظمة استرجاع بأي شكل أو وسيلة، سواء إلكترونية أو ميكانيكية أو مغناطيسية، أو غيرها من الوسائل، دون الحصول على موافقة خطية مسبقة من مركز بحوث الشرق الأوسط.

All rights reserved. This Periodical is protected by copyright. No part of it may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without written permission from The Middle East Research Center.

الأراء الواردة داخل المجلة تعبر عن وجهة نظر أصحابها وليست مسئولية مركز بحوث الشرق الأوسط والدراسات المستقبلية

رقم الإيداع بدار الكتب والوثائق القومية : ٢٤٣٣٠ / ٢٠١٦

الترقيم الدولي: (Issn :2536 - 9504)

الترقيم على الإنترنت: (Online Issn :2735 - 5233)



مجلة بحوث الشرق الأوسط

مجلة علمية محكمة
متخصصة

في تفتون التترق الأوسط

مجلة معتمدة من بنك المعرفة المصري



موقع المجلة على بنك المعرفة المصري

www.mercj.journals.ekb.eg

- معتمدة من الكشاف العربي للاستشهادات المرجعية (ARCI). المتوافقة مع قاعدة بيانات كلاريفيت Clarivate الفرنسية.
- معتمدة من مؤسسة أرسيف (ARCI) للاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية ومعامل التأثير المتوافقة مع المعايير العالمية.
- تنشر الأعداد تباعاً على موقع دار المنظومة.



العدد الثامن والستون - أكتوبر ٢٠٢١

تصدر شهرياً

الستة السابعة والأربعون - تأسست عام ١٩٧٤

مطبعة جامعة عين شمس
Ain Shams University Press

المطبعة



مجلة بحوث الشرق الأوسط (مجلة مُعتمدة)
دورية علمية مُحكّمة (اثنا عشر عددًا سنويًا)
يصدرها مركز بحوث الشرق الأوسط والدراسات المستقبلية

إشراف إداري
عبيد المنعم
أمين المركز

سكرتارية التحرير

نهانوار رئيس وحدة البحوث العلمية
ناهد ميارز رئيس وحدة النشر
راندا نوار وحدة النشر
زينب أحمد وحدة النشر

المحرر الفني
ياسر عبد العزيز
رئيس وحدة الدعم الفني

تنفيذ الغلاف والتجهيز والإخراج الفني
وحدة الدعم الفني

تدقيق ومراجعة لغوية
د. تامر سعد محمود
تصميم الغلاف أ.د. وائل القاضي

رئيس مجلس الإدارة

الأستاذ الدكتور / هشام تمارز

نائب رئيس الجامعة لشئون المجتمع وتنمية البيئة
ورئيس مجلس إدارة المركز

رئيس التحرير

الأستاذ الدكتور / أشرف مؤنس

مدير مركز بحوث الشرق الأوسط
والدراسات المستقبلية

هيئة التحرير

- أ.د. محمد عبد الوهاب (جامعة عين شمس - مصر)
أ.د. حمدنا الله مصطفى (جامعة عين شمس - مصر)
أ.د. طارق منصور (جامعة عين شمس - مصر)
أ.د. محمد عبد السلام (جامعة عين شمس - مصر)
أ.د. وجيه عبد الصادق عتيق (جامعة القاهرة - مصر)
أ.د. أحمد عبد العال سليم (جامعة حلوان - مصر)
أ.د. سلامة العطار (جامعة عين شمس - مصر)
لواء د. هشام الحلبي (أكاديمية ناصر العسكرية العليا - مصر)
أ.د. محمد يوسف القريشي (جامعة تكريت - العراق)
أ.د. عامر جاد الله أبو جيلة (جامعة مؤتة - الأردن)
أ.د. نبيلة عبد الشكور حساني (جامعة الجزائر ٢ - الجزائر)

توجه الرسائل الخاصة بالمجلة إلى: أ.د. أشرف مؤنس، رئيس التحرير
البريد الإلكتروني للمجلة: Email: middle-east2017@hotmail.com

• وسائل التواصل:

جامعة عين شمس - شارع الخليفة المأمون - العباسية - القاهرة، جمهورية مصر العربية، ص.ب: 11566
تليفون: (+202) 24662703 فاكس: (+202) 24854139 (موقع المجلة موبايل/واتساب): (+2)01098805129
ترسل الأبحاث من خلال موقع المجلة على بنك المعرفة المصري: www.mercj.journals.ekb.eg
ولن يلتفت إلى الأبحاث المرسلة عن طريق آخر



مجلة بحوث الشرق الأوسط

- رئيس التحرير أ.د. أشرف مؤنس

- الهيئة الاستشارية المصرية وفقاً للترتيب الهجائي:

- أ.د. إبراهيم عبد المنعم سلامة أبو العلا
- أ.د. أحمد الشربيني
- أ.د. أحمد رجب محمد علي رزق
- أ.د. السيد فليفل
- أ.د. إيمان محمد عبد المنعم عامر
- أ.د. أيمن فؤاد سيد
- أ.د. جمال شفيق أحمد محمد عامر
- أ.د. حمدي عبد الرحمن
- أ.د. حنان كامل متولي
- أ.د. صالح حسن المسلوت
- أ.د. عادل عبد الحافظ عثمان حمزة
- أ.د. عاصم الدسوقي
- أ.د. عبد الحميد شلبي
- أ.د. عفاف سيد صبره
- أ.د. عفيفي محمود إبراهيم عبد الله
- أ.د. فتحي الشرقاوي
- أ.د. محمد الخزامي محمد عزيز
- أ.د. محمد السعيد أحمد
- لواء/ محمد عبد المقصود
- أ.د. محمد مؤنس عوض
- أ.د. مدحت محمد محمود أبو النصر
- أ.د. مصطفى محمد البغدادى
- أ.د. نبيل السيد الطوخي
- أ.د. نهى عثمان عبد اللطيف عزمي
- رئيس قسم التاريخ - كلية الآداب - جامعة الإسكندرية - مصر
- عميد كلية الآداب السابق - جامعة القاهرة - مصر
- عميد كلية الآثار - جامعة القاهرة - مصر
- عميد معهد البحوث والدراسات الأفريقية السابق - جامعة القاهرة - مصر
- رئيس قسم التاريخ السابق - كلية الآداب - جامعة القاهرة - مصر
- رئيس الجمعية المصرية للدراسات التاريخية - مصر
- كلية الدراسات العليا للطفولة - جامعة عين شمس - مصر
- كلية الحقوق - جامعة عين شمس - مصر
- وكيل كلية الآداب لشئون التعليم والطلاب - جامعة عين شمس - مصر
- رئيس قسم التاريخ والحضارة الأسبق - كلية اللغة العربية
- فرع الزقازيق - جامعة الأزهر - مصر
- عضو اللجنة العلمية الدائمة لترقية الأساتذة
- كلية الآداب - جامعة المنيا،
- ومقرر لجنة الترقيات بالمجلس الأعلى للجامعات - مصر
- عميد كلية الآداب الأسبق - جامعة حلوان - مصر
- كلية اللغة العربية بالمنصورة - جامعة الأزهر - مصر
- كلية الدراسات الإنسانية بنات بالقاهرة - جامعة الأزهر - مصر
- كلية الآداب - جامعة بنها - مصر
- كلية الآداب - نائب رئيس جامعة عين شمس السابق - مصر
- عميد كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - جامعة الجلالة - مصر
- كلية التربية - جامعة عين شمس - مصر
- رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء - مصر
- كلية الآداب - جامعة عين شمس - مصر
- كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان
- قطاع الخدمة الاجتماعية بالمجلس الأعلى للجامعات ورئيس لجنة ترقية الأساتذة
- كلية التربية - جامعة عين شمس - مصر
- كلية الآداب - جامعة المنيا - مصر
- كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات - مصر

العدد الثامن والستون

- الهيئة الاستشارية العربية والدولية وفقاً للترتيب الهجائي:

- أ.د. إبراهيم خليل العلاف جامعة الموصل-العراق
- أ.د. إبراهيم محمد بن حمد المزييني كلية العلوم الاجتماعية - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية- السعودية
- أ.د. أحمد الحسو جامعة مؤتة-الأردن
- أ.د. أحمد عمر الزييلي مركز الحسو للدراسات الكمية والتراثية - إنجلترا
- أ.د. عبد الله حميد العتابي جامعة الملك سعود- السعودية
- أ.د. عبد الله سعيد الغامدي الأمين العام لجمعية التاريخ والأثار التاريخية
- أ.د. فيصل عبد الله الكندري كلية التربية للبنات - جامعة بغداد -العراق
- أ.د. مجدي فارح جامعة أم القرى -السعودية
- أ.د. محمد بهجت قبيسي عضو مجلس كلية التاريخ، ومركز تحقيق التراث بمعهد المخطوطات
- أ.د. محمود صالح الكروي جامعة الكويت- الكويت
- أ.د. محمد بهجت قبيسي رئيس قسم الماجستير والدراسات العليا - جامعة تونس ١ - تونس
- أ.د. محمود صالح الكروي جامعة حلب- سوريا
- أ.د. محمود صالح الكروي كلية العلوم السياسية - جامعة بغداد- العراق

- *Prof. Dr. Albrecht Fuess* Center for near and Middle Eastem Studies, University of Marburg, Germany
- *Prof. Dr. Andrew J. Smyth* Southern Connecticut State University, USA
- *Prof. Dr. Graham Loud* University Of Leeds, UK
- *Prof. Dr. Jeanne Dubino* Appalachian State University, North Carolina, USA
- *Prof. Dr. Thomas Asbridge* Queen Mary University of London, UK
- *Prof. Ulrike Freitag* Institute of Islamic Studies, Belil Frie University, Germany

محتويات العدد ٦٨

الصفحة

عنوان البحث

• الدراسات التاريخية:

- ١- أضواء على رؤية الأستاذ الدكتور إسحاق عبيد التاريخية في
دراسته «روما وبيزنطة» ٢٤ - ٣
أ. د. محمد مؤنس عوض
- ٢- استراتيجية التعامل الروسي مع إقليم كردستان العراق منذ
عام ٢٠١٤ ٤٦ - ٢٥
م. د. مصطفى إبراهيم سلمان الشمري
- ٣- التوظيف الأمريكي للمتغيرات الإقليمية في تسوية الصراع
العربي - الإسرائيلي ٦٤ - ٤٧
أ. م. د. أحمد عبد الأمير الأنباري
- ٤- الصراع الأسباني - البريطاني حول جبل طارق بين المصالح
المشتركة والحقوق الوطنية (١٨٩٨-٢٠٠٩م) ١٢٤ - ٦٥
د. أماني صلاح الدين سليمان
- ٥- عقلة الخطاب السياسي لتحديد مستقبل العلاقة بين الحكومة
الاتحادية وإقليم كردستان العراق ١٤٨ - ١٢٥
م. د. أيمن أحمد محمد & م. د. رنا مولود شاكر
- ٦- التوجهات الاقتصادية والسياسية لروسيا الاتحادية تجاه الشرق
الأوسط «سوريا نموذجًا» ١٨٦ - ١٤٩
د. أحمد جمعة عبد الغنى حسن & د. رامى على محمد عاشور

• دراسات اللغة العربية:

- ٧- مستويات الخطاب في أدب الرحلة دراسة في شرق وغرب لمحمد
حسين هيكل ٢١٠ - ١٨٩
م. د. ضرغام عدنان صالح الياصري

تابع محتويات العدد ٦٨

الصفحة	عنوان البحث
٢٤٢ - ٢١١	٨- تعدد الآراء في المذهب الحنفي قائم على أصول (الحقيقة والمجاز أنموذجًا م.م. نيراس محمود عبد الرزاق & م.م. هدى محمد محسن
• الدراسات الاجتماعية:	
٢٧٢ - ٢٤٥	٩ - مهارات القراءة وعلاقتها بعمليات الذاكرة لدى طلبة المرحلة المتوسطة م.م. د. عدي راشد محمد القلمجي
٢٩٦ - ٢٧٣	١٠ - عملية الإصلاح في العراق ودورها في تعزيز ثقافة الاعتدال والتعايش م.م. د. أحمد محمد علي جابر العوادي
٣٢٢ - ٢٩٧	١١ - الوضع الاجتماعي العراقي عام ١٩٣١ ورأي الصحافة العراقية.. المدرس/ فيان حسين أحمد
• الدراسات الاقتصادية:	
٣٧٤ - ٣٢٥	١٢ - الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة د. محاسن السيد نصر محمود جاد
• الدراسات الفنية:	
٤٠٤ - ٣٧٧	١٣ - آليات إعداد الممثل في المسرح العراقي المعاصر «صلاح القصب في مسرح الصورة أنموذجًا» د. عمار عبد سلمان محمد
٤٣٢ - ٤٠٥	١٤ - الأبعاد الجمالية لسيمياء التواصل العلاماتي وتمظهراتها في فنون ما بعد الحداثة م.م. د. هिला عبد شهيد مصطفى
٤٦٠ - ٤٣٣	١٥ - توظيف استراتيجية المتشابهات لتطوير الانطباع البصري عند طلبة التربية الفنية حول التكوين الفني م.م. د. عمر عنيزي سلمان

تابع محتويات العدد ٦٨

الصفحة

عنوان البحث

• الدراسات اللغوية:

- 16- Влияние членения и порядка слов на грамматическое и семантическое значение простых предложений в русском языке 1-16
Аль Шаммари Маджида Джамиль Ашур
- تأثير تقسيم وترتيب الكلمات على المعنى النحوي والدلالي للجمل
البسيطة في اللغة الروسية.
د. ماجدة جميل عاشور الشمري
- 17- Dr. Hamed Gohar and the establishment of the National Institute of Oceanography and Fisheries in Hurghada from 1928-2020 AD 17 - 54
Prof. Ashraf Mo'nes & Dr. Abdelraheam Hamed
- الدكتور حامد جوهر وإنشاء المعهد القومي لعلوم البحار والمصايد
بالغردقة من ١٩٢٨-٢٠٢٠ م
أ.د. أشرف محمد عبد الرحمن مؤنس & د. عبدالرحيم حامد أحمد محمود
- 18- The Extent of Knowledge in Iraqi Women To Furnish Bedroom 55 - 76
Siham Muhsin Amwilih Al-Rubaicee

مدى معرفة المرأة العراقية لتأثيث غرفة النوم

الباحثة/ سهام محسن الربيعي

الاستثمار في رأس المال الفكري
بوصفه مدخلاً حديثاً لإدارة الموارد البشرية
في ظل اقتصاد المعرفة
«دراسة تطبيقية»

THE INVESTMENT IN THE INTELLECTUAL
CAPITAL AS A MODERN ENTRY POINT
FOR HUMAN RESOURCES MANAGEMENT
UNDER OF KNOWLEDGE ECONOMY
«AN EMPIRICAL STUDY»

د. محاسن السيد نصر محمود جاد
مدرس إدارة الأعمال البيئية
كلية الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس

noreengad73@gmail.com



www.mercj.journals.ekb.eg

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى الإشارة إلى دور استثمار رأس المال الفكري بوصفه مدخلاً لنمو الموارد البشرية وتمييزها لتحقيق التنمية المستدامة في ظل اقتصاد المعرفة، وذلك من خلال وضع تصور مقترح للأهداف القصوى من خلال استثمار رأس المال الفكري بوصفه مدخلاً لتنمية الموارد البشرية لتحقيق النمو المستدام. ولأن مصر تعتبر من أغنى دول العالم التي تمتلك الثروة البشرية، وبالرغم من ذلك فهي لا تحتل مركزاً في هذا التطوير (تطوير رأس المال البشري)، ولذا برزت الحاجة إلى علاج المشكلة التي تواجهها مصر في النمو والتنمية بشكل عام، والتطوير والاستثمار في رأس المال الفكري المتمثل في رأس المال البشري بشكل خاص، ولأن رأس المال الفكري عبارة عن مجموعة من الخبرات والمعارف والطاقات والصفات الإبداعية المبتكرة التي يمتلكها الأفراد ويستثمرونها في العمل من أجل تحقيق التنمية المستدامة في المنظمة مما يعد سبباً لنفخ دول العالم وتطورها وتنميتها؛ لهذا فهو يتطلب دراسته بوصفه مدخلاً لتنمية الموارد البشرية لتحقيق استدامة العنصر البشري، وقد استخدمت الباحثة أسلوب قائمة الاستقصاء في جمع البيانات اللازمة لاختبار فروض الدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي والاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفرضيات وللإجابة على تساؤلات الدراسة، مستخدمة أسلوب العينة التي تم الحصول عليها بعد توزيعها، بلغ (٢٨٥) مفردة. وتوصلت الباحثة إلى عدد من النتائج من أهمها: وجود علاقة بين استثمار رأس المال الفكري وكفاءة الأداء في العنصر البشري لتحقيق التنمية المستدامة وهو ما يشير إلى أهمية تنمية الموارد البشرية من خلال استثمار رأس المال الفكري والتنمية المستدامة، ومن أهم التوصيات حث المنظمات على تطبيق أبعاد التنمية المستدامة، حيث إن استثمار رأس المال الفكري بوصفه مدخلاً للتنمية له أهميته لكونه يمثل النشاطات أو العمليات التي تساعد على اكتشاف القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد وتدعيمها وتدفعها، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج منتجات جديدة للمنظمة، ومن ثم توسيع حصتها السوقية من جهة، وتعظيم نقاط قوتها من جهة أخرى، وتكسيبها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها لتفادي المنافسة الشديدة،

**Abstract:**

Egypt considers one of the richest states of the world owning human wealth; but unfortunately, has no unique position in development of this field (development of human capital). Hereby, the need for treatment of this problem Egypt meets in growth and development in general and in investment of intellectual capital reflected in human capital in particular is needed. Since the intellectual capital is a collection of experiences, knowledge, energies, and innovated and creative properties individuals have and invest at work for the purpose of achieving sustainable development at an organization which is also a reason for progress, growth and development of the world states. Hereby, investment in intellectual capital will be examined as an approach for developing human resources and achieving innovative performance of the human element's sustainability in terms of economy of cognition. Researchers use the descriptive-analytical method and appropriate statistical tests for testing validity of hypotheses and answering the study questions. Given the sample consisting of (285) forms, researchers come to several results and recommendations which most important is that there is a relationship among investment of intellectual capital, efficiency of performance in business organization, and fulfilling innovative performance. Consequently, development of human resources should be considered through investing the intellectual capital and economy of cognition.

مقدمة:

يُعد تقرير التنمية البشرية تقريراً سنوياً يصدر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP راصداً واقع التنمية البشرية في دول العالم والرؤى المتصلة بتطورها، كذلك يقدم إطاراً لمساعدة أصحاب القرار من الحكومات والأفراد على تطبيق هذه الرؤى على سياسة التنمية، وقد صدر التقرير الأول للتنمية البشرية عام ١٩٩٠، ورجحت خلال السنوات الـ ٢٥ الماضية دفة النمو الاقتصادي لكونه مؤشراً مهماً على التنمية البشرية (المرصد الوطني للتنافسية. ٢٠٢١)، إلا إن تقرير عام ٢٠١٥ أعاد تعريف التنمية البشرية ليربطها مباشرة بالعمل، لكونه الثروة الحقيقية للإنسان، والعامل الأساسي الذي يسهم في تطور الاقتصاد، وتحدث التقرير عن الأعمال التطوعية والإبداعية وأعمال الرعاية بالإضافة إلى العمل المدفوع الأجر (الوظيفة)، وببساطة فإن المفهوم الحاكم للتنمية هو أن يكون محوراً للإنسان بحيث يمتلك الخيارات والفرص الكافية لاستخدامها، والقدرة على التأثير في حياته، وبناء عليه يُعد النمو الاقتصادي وسيلة لا غاية، وقيمه تتحدد بمدى تحسين جودة الحياة. ولقد صنف التقرير دول العالم إلى دول ذات تنمية بشرية مرتفعة جداً مثل (بعض الدول الأوربية، والولايات المتحدة، وإسرائيل، وبعض دول الخليج العربي)، ودول ذات تنمية بشرية مرتفعة مثل (روسيا، وبعض دول الخليج)، ودول ذات تنمية متوسطة مثل (معظم الدول العربية)، وأخيراً دول ذات تنمية بشرية منخفضة (معظم دول أفريقيا)، وتعد الدول ذات التنمية المرتفعة جداً تلك التي يكون مؤشرها يتراوح بين (٠,٨ - ١) وعددها هذا العام ٤٩ دولة في مقدمتها النرويج (٠,٩٤)، فأستراليا، ثم سويسرا، فالدانمارك، وهولندا، و ألمانيا و الولايات المتحدة، و كندا، و نيوزيلندا، وسنغافوره. وعربياً جاءت قطر في المرتبة ٣٢ عالمياً وفي طليعة الدول العربية وتلتها السعودية في المرتبة ٣٩ فالإمارات والبحرين والكويت، وفي عداد الدول ذات التنمية المرتفعة (٠,٧-٠,٨) سلطنة عمان و لبنان و الأردن والجزائر. ووفقاً لمؤشر التنافسية العالمي تحتل مصر الترتيب الـ (١١٩) دولياً من (١٤٤)



دولة في مؤشر التنافسية العالمي عام 2017-2018، وتأتى مصر في مرتبة متأخرة وفقاً لمؤشر (الابتكار والتطور) في الترتيب (١١٣) دولياً، أما في عام ٢٠١٨-٢٠١٩ أحتلت مصر المرتبة قبل الأخيرة في مؤشر التنافسية العالمي السنوى، وهذا تراجع خطير (وزارة التخطيط. خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ٢٠٢٠). ولذلك برزت الحاجة إلى علاج المشكلة التي تواجهها مصر في النمو والتنمية بشكل عام، والتطوير والاستثمار في رأس المال الفكرى المتمثل في رأس المال البشرى بشكل خاص (وزارة التخطيط، استراتيجية التنمية المستدامة: مصر ٢٠٣٠).

مشكلة البحث:

ورد في استراتيجية مصر للتنمية المستدامة لرؤية مصر في عام ٢٠٣٠ محور فرعى بعنوان: الابتكار والمعرفة والبحث العلمى، وكان من أهم أهدافها في هذا المحور فيما يخص اقتصاد المعرفة هدف: "زيادة نسبة الناتج القومي القائم على اقتصاد الكفاءة والمعرفة" ولكن لم يتم وضع مؤشرات لكيفية تحقيق هذا العنصر أو كيفية قياسه، كما هدفت استراتيجية قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ٢٠٢٠ - ٢٠٢١ إلى بناء مجتمع قائم على المعرفة واقتصاد معلوماتي (وزارة التخطيط، ٢٠٢١)، أما عن آليات تحقيق هذا الهدف فاقترنت على توفير بنية أساسية فعالة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقوم على استخدام الإنترنت فائق السرعة والحوسبة السحابية وكابلات الاتصالات وغيرها بتكلفة مناسبة، مع وضع السياسات التي تتيح وتوفير طرقاً سهلة وبتكلفة ملائمة لأي شخص للوصول إلى المعرفة والمعلومات في أى وقت وأى مكان، هذا كل ما تم ذكره فيما يخص اقتصاد المعرفة، فلم تول تلك الاستراتيجيات أى اهتمام بجوهر اقتصاد المعرفة القائم على الاستثمار في رأس المال الفكرى وتنمية الموارد البشرية التي تساهم في إنتاج المعرفة والمعلومات وتوزيعها واستخدامها لتحقيق الاقتصاد القائم على المعرفة، وتحقيق النمو الاقتصادي، ونظراً لأن استثمار رأس المال الفكرى من خلال اقتصاد المعرفة لم يأخذ حقه، من هنا تبرز مشكلة البحث لاستثمار رأس المال الفكرى المتمثل في (رأس المال البشرى- رأس المال الابتكارى - رأس المال الهيكلي) وتأثير كل منها على إدارة

الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة لتحقيق التنمية المستدامة. وباستعراض الدراسات السابقة، استطاعت الباحثة تحديد مشكلة الدراسة التي تدور حول التساؤلات التي تخص أسئلة البحث.

أسئلة البحث:

- ١- ما دور الاستثمار في رأس المال الفكري في إدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة ؟
- ٢- ما دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة ؟
- ٣- ما العلاقة بين استثمار رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة ؟
- ٤- ما دور اقتصاد المعرفة في تفعيل دور الموارد البشرية لتحقيق التنمية المستدامة؟

الهدف من البحث:

يهدف هذا البحث إلى الكشف عن دور استثمار رأس المال الفكري بوصفه مدخلاً حديثاً لإدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على استثمار رأس المال الفكري بوصفه مدخلاً لتنمية الموارد البشرية واستدامة العنصر البشري.
- تحديد أثر رأس المال الفكري بمتغيراته على كفاءة الأداء في منظمات الأعمال.
- تحديد أثر التطور الذي يحدث في الأداء من خلال اقتصاد المعرفة وتنمية العقول البشرية.
- وضع تصور مقترح للأهداف القصوى من خلال استثمار رأس المال الفكري والمعرفي من أجل تحقيق النمو الاقتصادي.



أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في دراسة أحد المواضيع المهمة والحديثة المطروحة التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين الاداء الاقتصادي والبيئي وتحليلها، فالمؤسسة الاقتصادية باعتبارها المصدر الرئيسي للثروة والأداة الفاعلة في اقتصاد أي دولة معنية بتطبيق أبعاد التنمية المستدامة، حيث إن استثمار رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة له أهمية متزايدة اليوم لكونه يمثل النشاطات أو العمليات التي تساعد علي اكتشاف تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد وتدعيمها، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج منتجات جديدة للمنظمة، ومن ثم توسيع حصتها السوقية من جهة، وتعظيم نقاط قوتها من جهة أخرى، وتكسيها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها وتكمن أهمية البحث في عاملين:

١- كُون عناصر رأس المال الفكري تعتبر مؤشرات لقياس مدى تطور الفكر الإداري بمنظمات الأعمال وشركات الاستثمار للوصول إلى المستوى التنافسي المميز للمنظمة، ولتحقيق الأهداف القصوى التي تسعى لتحقيقها المنظمة من حيث الوصول إلى التمييز لأداء منظمات الأعمال واستدامة التنمية الإدارية والأداء البشري.

٢- وإضافة بُعد جديد من حيث دراسة الاستثمار في رأس المال الفكري في العنصر البشري في ظل اقتصاد المعرفة الذي يتوقع أن يؤدي دورا كبيرا في تنمية الموارد البشرية لتحقيق الأداء الابتكاري للأفراد، ولمنظمات الأعمال، والارتقاء بالأداء وتطويره للوصول إلى الأداء المميز.

كما تبرز أهمية هذا البحث في التعرف على إمكانية الاستفادة من المواهب البشرية داخل المنظمات، وكيفية إدارتها واستثمارها الاستثمار الأمثل (عبدالرازق، نور قصي، 2020) من خلال تبني استراتيجية واضحة ومحددة لإدارة المواهب داخل

منظمات القطاع العام والقطاع الخاص وكل المؤسسات، وهي الجهات المختصة بالاستفادة من هذه الدراسة، وخاصة إذا أخذنا في الحسبان الطبيعة المميزة لهذه المواهب مما تعطي الفرصة الحقيقية للمنظمات من زيادة الاستثمار فيها بوصفها واحدة من أهم رؤوس الأموال في العالم "رأس المال الفكري Intellectual Capital" التي قد يصعب على المنظمات اكتشافها أو المحافظة عليها، فقد تنقل المنظمة من حالٍ إلى حالٍ أفضل بين منافسيها (عويضة، العذبة راشد محمد، ٢٠٢٠).

فروض البحث:

تتمثل فروض البحث في:

- توجد علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين استثمار رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية.
- توجد علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين استثمار رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة.
- توجد علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية واقتصاد المعرفة.
- توجد علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين استثمار رأس المال الفكري وكفاءة الأداء في منظمات الأعمال وتحقيق التنمية المستدامة.

متغيرات البحث:

يتبنى البحث محاولة التوصل إلى نموذج مقترح لإدارة رأس المال الفكري وتنميته، بحيث يمكن من خلال تطبيقه المساهمة في تنمية الميزة والقدرة التنافسية لشركات الاستثمار العقاري من خلال تحسين أداء الموارد البشرية وتحقيق الأداء الابتكاري.

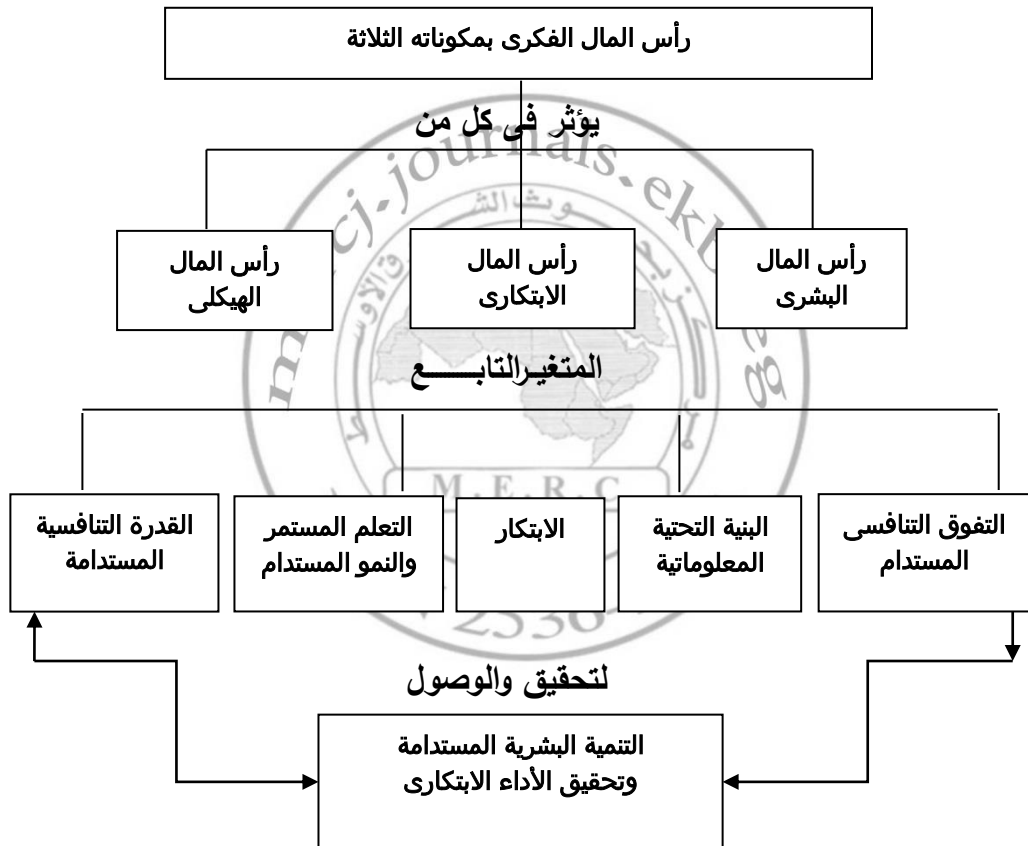
مما سبق يمكن عرض متغيرات البحث كما يلي:

متغير مستقل: رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (البشرى - الهيكلية - الابتكاري).



متغير تابع: تحقيق الأداء الابتكاري في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة، وهو يحتوي على متغيرات فرعية هي (التفوق التنافسي المستدام - القدرة التنافسية المستدامة - الابتكار - التعلم المستمر والنمو المستدام - التنمية البشرية المستدامة).

نموذج متغيرات البحث



حدود البحث:

• تتمثل الحدود الزمنية للبحث في الفترة من عام ٢٠١٨ الي عام ٢٠٢١، وهي الفترة الزمنية التي اصبح من الضروري تحليل كيف كانت فيها بيئة العمل الداخلية بشركات الاستثمار العقاري، وكيف كانت محدداتها وما تركته من أثر على البعد البيئي والاقتصادي وتحسين الأداء لتحقيق النمو والاستدامة.

• كما تمثل الحدود المكانية تحديد مكان الدراسة، وقد تم اختيار شركات الاستثمار العقاري في القاهرة عامة، ومجموعة عامر جروب خاصة.

• الحدود العلمية والموضوعية: تركز الدراسة على قياس أثر استثمار رأس المال الفكري بوصفه مدخلاً حديثاً لإدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة.

الدراسات السابقة:

تتناول الباحثة فيما يلي بالعرض والتحليل الدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات البحث رأس المال الفكري - تنمية الموارد البشرية - واقتصاد المعرفة.

أولاً- الدراسات العربية:

١-دراسة رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي، الطريق الرئيس لتحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية إظهار حاجة الدول العربية الملحة للاهتمام بتنمية رأس المال البشري، وإصلاح منظومة التعليم في ضوء المتغيرات العالمية والإقليمية والمحلية، والاستفادة من مخرجات العملية التعليمية في عملية النمو والتنمية المستدامة بشكل عام، والتحول نحو الاقتصاد الرقمي. والتعرف على مدى أهمية عودة



الكفاءات العلمية العربية المهاجرة في بناء التنمية وتطويرها، وذلك لدفع عجلة الاقتصاد العربي، وضرورة الحفاظ عليها والاستفادة منها لتحقيق التنمية المستدامة، وإظهار أوجه القصور في العلاقة بين النمو ورأس المال البشري في الدول العربية، على الرغم من الزيادة الملاحظة في مستويات رأس المال البشري فيها من الناحية الكمية. (حسن، أحمد إبراهيم عبد العال، ٢٠٢١).

٢-دراسة أثر إدارة المواهب في رأس المال الفكري: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المواهب في تنمية رأس المال الفكري في البنوك التجارية في الأردن، ومدى أهمية تبني إدارة المواهب في البنوك التجارية، كما هدفت إلى أهمية معرفة واقع تطبيق الإدارات في البنوك التجارية الأردنية لنظام إدارة المواهب في البنوك، ومدى أهمية وجود الاهتمام بالموظفين الموهوبين، ودورهم في رأس المال الفكري. (الرحاحلة، يزيد سمير عبد الكريم، ٢٠٢٠).

٣- دراسة رأس المال الفكري ودوره في الاقتصاد المعرفي، شركات الأدوية الأردنية حالة دراسة. وهدفت الدراسة الى التعرف على مستوى رأس المال الفكري ودوره في الاقتصاد المعرفي لشركات الأدوية الأردنية، كما هدفت إلى بيان مدى أهمية التنافسية وتطور التكنولوجيا، وأثرها الإيجابي على رأس المال الزبائني وتطور التكنولوجيا. (السرхан، اسيل عبدالله محمد، ٢٠١٩).

٤-دراسة قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة، وهدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية قياس الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة من خلال التطرق إلى حالة دراسية لإحدى المنظمات الجزائرية، وتوصلت النتائج إلى اعتماد المؤسسة على التدريب كأسلوب استثماري لرفع كفاءة مستخدميها وخبرتهم، وتري أنه من الضروري لتبقى في

السوق وللتقدم أكثر نحو الأحسن، وتحقيق النتائج الإيجابية بعد التدريب، مثل تخفيض الوقت، وتحسين الإنتاجية والاستغلال الأمثل لليد العاملة، وبالتالي تحسين أداء المؤسسة وتطبيقها كمؤشر لقياس عائد الاستثمار في تدريب رأس مالها البشري. (بوحديد، ليلي والهام يحيوى، ٢٠١٦).

٥-دراسة تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة بوصفها أداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر- الواقع والمأمول، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إقامة اقتصاد قائم على المعرفة وتدعيمه من خلال أعمال ملموسة تركز على تعميم استعمالات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وجعلها في قلب عملية عصرنة الإدارة، وجزءاً لا يتجزأ من برامج التنمية الشاملة والمستدامة بما فيها تنمية الموارد البشرية، بالإضافة إلى العمل على إقامة مجتمع المعرفة في الاقتصاد، وتوصلت النتائج إلى اهتمام المستثمرين بالباحثين والطلبة المتفوقين في كل التخصصات، وتمكينهم من الاستفادة من برامج تدريبية بالخارج لزيادة معارفهم، وتضيق الفجوة الرقمية من خلال العمل على انتشار استعمال الانترنت خاصة في مجال التعليم والأعمال، وعلى مسايرة التطورات التكنولوجية لاستيعاب التطورات الحاصلة خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات. (بارك،نعيمة، ٢٠١٥).

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- "Talent management In higher education developing emerging leaders within the administration at private college and universities "

"إدارة المواهب في التعليم العالي تطوير قادة ناشئين داخل الإدارة في القطاع الخاص الكلية والجامعات" هدفت هذه الدراسة إلى زيادة قادة المستقبل داخل المنظمة، من أجل تحقيق الاستمرارية والبقاء. وعلى وجه التحديد تم التحقيق في عدة



مجالات مثل الرؤية، الالتزام، القيادة، إدارة المواهب. أوضحت الدراسة بأن هناك علاقة بين إدارة المواهب وخطط المنظمات الاستراتيجية، واتباع نهج شامل لتطوير المواهب على جميع المستويات في المنظمة، واعتمدت الدراسة تنمية المهارات القيادية لتكون جزءا من استراتيجية إدارة المواهب ضمن ثلاث من الكليات والجامعات. كان مفتاح التفاضل بين المنظمات التي أجريت الدراسة عليها هي الأرباح الناتجة عن الكفاءات..(Riccio, 2018).

2- “Investment in intellectual capital and achievement of the competitive advantage in hotel sector“

الاستثمار في رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية في قطاع الفنادق“

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم بعض الأفكار حول مفاهيم رأس المال الفكري بدلالة أبعاده (رأس المال البشري ورأس المال العلائقي ورأس المال الهيكلي) إلى جانب العلاقة المحتملة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية في القطاع الفندقي في العراق، حيث تم استخدام استبيان معدّل لجمع الردود من مديري المستويات العليا والمتوسطة في الفنادق من فئة الأربعة نجوم، والخمسة نجوم في العراق، وأظهرت نتائج الدراسة علاقة إيجابية وقوية بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية، وقد كان لرأس المال البشري أعلى مساهمة في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الفنادق في العراق. كشف الفحص أن رأس المال الفكري كان له تأثير إيجابي جوهري و ميزة تنافسية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام برأس المال البشري لكونه يؤثر بقوة على الميزة التنافسية في صناعة الفنادق في العراق، وأن يتم التركيز بشكل عال على رأس المال الهيكلي لكون له أدنى تأثير بين أبعاد رأس المال الفكري. علاوة على ذلك، كما أوصت الدراسة بدراسة التأثير الديناميكي لرأس المال الفكري على الميزة التنافسية..(Dahash and Al-Dirawib, 2018)

3- "The relationship between intellectual capital and financial Performance: an empirical investigation in an Iranian company".

رأس المال الفكري والأداء المالي: تحقيق تجريبي في شركة إيرانية "

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء المالي لأن عددا قليلا من الدراسات فقط اهتمت بتحليل العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري وهي (رأس المال الهيكلي ورأس المال البشري) والنجاح التنظيمي في الشركة، وقد أجريت الدراسة في إيران على إحدى الشركات فيها، ولغايات الدراسة فقد تم استخدام نموذج معامل القيمة الفكرية المضافة لقياس القيمة المعتمدة على أداء الشركة، بالإضافة إلى استخدام مقاييس الأداء التعاوني، والربحية، وإنتاجية الموظفين، ونمو المبيعات، كما تم تحليل أثر رأس المال الفكري والمتضمن (رأس المال الهيكلي والبشري) على الأداء التعاوني باستخدام معايير الانحدار المتعددة. وقد أشارت نتائج التحليل التجريبي إلى وجود علاقة بين أداء رأس المال الهيكلي في الشركة وكل من الربحية وإنتاجية الموظفين والنمو في المبيعات، كما بينت النتائج أن إدارة رأس المال الفكري تقدم تفسيراً لكل من الربحية والإنتاجية في الشركة.. (Ahangar, (2017).

٤- دراسة تقييم العلاقات بين المكونات الفرعية لرأس المال الفكري والأداء التنظيمي وذلك في الشركات الصغرى والمتوسطة في قطاع الصناعات الكهربائية والإلكترونية في باكستان، وقد أظهرت النتائج ملاءمة عناصر رأس المال الفكري ومكوناته، وذلك في درجة تأثيرها على الأداء التنظيمي، وكانت النتائج معنوية، بينما المكون الوحيد وهو رأس المال البشري لم يثبت تأثيره، ولم يكن معنوياً في التأثير على الأداء التنظيمي. (Khalique , MuhammedK et.al.,2015).

٥- دراسة: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة ثنائية الاتجاه بين اقتصاد



المعرفة وأبعاد رأس المال الفكري (البشرى والتنظيمي والعملاء) بصورة عملية في صناعة البرمجيات المصرية. وتبين من نتائج الدراسة وجود ثلاث علاقات بين اقتصاد المعرفة ورأس المال الفكري وهي: يوجد تأثير أحادي الاتجاه من اقتصاد المعرفة، وأبعاد رأس المال الفكري (أي إن تطبيق المعرفة يؤثر على كل من رأس المال البشرى ورأس المال التنظيمي ورأس مال العملاء).

- يوجد تأثير أحادي الاتجاه من رأس المال إلى اقتصاد المعرفة (أي أن رأس المال البشرى يؤثر على اكتساب المعرفة ونقل المعرفة).

- يوجد تأثير ثنائي الاتجاه بين اقتصاد المعرفة ورأس المال الفكري (أي بين توثيق المعرفة ورأس المال التنظيمي وبين نقل المعرفة ورأس مال العملاء).

(Seleim and Khalil; 2011)



التعليق على الدراسات السابقة:

وباستقراء الدراسات السابقة يمكن للباحثة إظهار الفجوة البحثية التي لم يجر التطرق إليها سابقاً، وتكمل بها الباحثة ما توقف عنه الباحثون السابقون بالنظر إلى زاوية بحثية جديدة، ومنها ما يلي:

جاءت الدراسات السابقة بتناول دراسة رأس المال الفكري من حيث معناه ومفهومه وأنواعه، وأبعاده أو استراتيجياته، وأثره على العمل، والتعرف على مدى أهمية إظهار حاجة الدول العربية الملحة للاهتمام بتنمية رأس المال البشري وإصلاح منظومة التعليم في ضوء المتغيرات العالمية والإقليمية والمحلية، كدراسة (حسن، 2021) و دراسة (الرحاحلة، 2020) التي درست التعرف على أثر إدارة المواهب في تنمية رأس المال الفكري، ودراسة (السرحان، 2019) التي أشارت إلى مستوى رأس المال الفكري ودوره في الاقتصاد المعرفي من حيث تطبيقه وأثره على مستوى الأداء، وهدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية قياس الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، ودراسة (نعيمه برك، 2015) التي تناولت التعرف على مدى إقامة اقتصاد قائم على المعرفة وتدعيمه من خلال أعمال ملموسة تركز على تعميم استعمالات تكنولوجيا الإعلام والاتصال وجعلها قلب عملية الإدارة وجزءاً لا يتجزأ من برامج التنمية الشاملة والمستدامة، وأيضاً دراسة كلا من (Riccio, 2018) و (Dahash and Al_Dirawib, 2018) تناولوا تقديم بعض الأفكار حول مفاهيم رأس المال الفكري بدلالة أبعاده (رأس المال البشري ورأس المال العلائقي ورأس المال الهيكلي) إلى جانب التحقيق في العلاقة المحتملة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية، وتناولت دراسة (Ahangar, 2017) اختبار العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء المالي، لأن عدداً قليلاً من الدراسات فقط اهتمت بتحليل العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري، ودراسة (Seleim and Khalil, 2011) التي أظهرت التعرف على العلاقة ثنائية الاتجاه بين اقتصاد



المعرفة وأبعاد رأس المال الفكري (البشرى والتنظيمي والعملاء).

وقامت الباحثة بعد الإطلاع على الدراسات السابقة والإستفادة منها ، بتحديد دراستها التي تدرس موضوع رأس المال الفكري بوصفه مدخلا حديثا لإدارة الموارد البشرية، الذى تناول موضوع كفاءة الموارد البشرية في المنظمة والأسباب الكامنة وراء تدني مستوى جودة الأداء في المنظمة، ومدى تأثير رأس المال الفكري بوصفه مدخلا حديثا على ممارسات الموارد البشرية في المنظمة، وانعكاس ذلك على مستوى جودة الأداء في المنظمة، وحجم هذه العلاقة، والتغير الذي يحدثه على الجدارات المختلفة للموارد البشرية، وتحاول هذه الدراسة تسليط الضوء على أوجه الاختلاف والنظر إلى موضوع رأس المال الفكري بوصفه استثمارا يحقق عائداً اقتصادياً في ظل المعرفة بوصفه مدخلا حديثا لإدارة الموارد البشرية واستدامتها، والوصول إلى أعلى أداء في المنظمة، وتحقيق التنمية المستدامة.

وتعتبر هذا الدراسة جديدة من حيث إضافة بُعد جديد وهو الاستثمار في رأس المال الفكري(العنصر البشرى) في ظل اقتصاد المعرفة الذي يتوقع أن يؤدي دوراً كبيراً في تنمية الموارد البشرية لتحقيق الأداء الابتكاري للأفراد ولمنظمات الأعمال والارتقاء بالأداء وتطويره للوصول إلى الأداء المميز.

كما تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات التي تناولت بيئة العمل الداخلية مثل: الاهتمام بالموهب البشرية داخل المنظمات ومدى إمكانية الاستفادة منها، وكيفية إدارتها واستثمارها الاستثمار الأمثل من خلال تبني استراتيجية واضحة ومحددة لإدارة المواهب داخل المنظمة، وخاصة إذا أخذنا في الحسبان الطبيعة المميزة لهذه المواهب، مما تعطي الفرصة الحقيقية للمنظمات في زيادة الاستثمار فيها بوصفها واحدة من أهم رؤوس الأموال في العالم، فقد تنتقل المنظمة من حالٍ إلى حالٍ أفضل بين منافسيها.

الإطار النظري:

- **رأس المال الفكري:** هو الموهبة والمهارات والمعرفة التقنية والعلاقات، وكذلك الماكينات التي تجسدها، والتي يمكن استخدامها لخلق الثروة (توماس.أ، ٢٠٠٤: ٣١)، حيث يشير هذا التعريف إلى أن رأس المال الفكري هو المعرفة (المهارات، والخبرات، والتعليم المتراكم في العنصر البشري) التي يمكن تحويلها إلى قيمة. وتعرفه راوية بأنه مجموع كل ما يعرفه كل الأفراد في المنظمة ويحقق ميزة تنافسية في السوق"، يضيف هذا التعريف أن رأس المال الفكري مصدر لتحقيق الميزة التنافسية التي تمكن المنظمة من مواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق. (راوية، ٢٠٠٥: ١٨٣).

- **إدارة رأس المال الفكري:** ظهر هذا المفهوم مقترنا مع زيادة أهمية المعرفة في إنجاز الأنشطة وانتشارها الواسع، فأصبحت المنظمات تنظر إلى المنتجات المعرفية التي هي نتاج القدرات الذهنية والفكرية بوصفها موردا هاما لأنشطتها، فرأس المال الفكري يطلق على مجموع المهارات والخبرات والمعارف المتراكمة في العنصر البشري، فهو يعبر عن تلك المعارف التي يمكن تحويلها إلى أرباح، والتي مصدرها القدرات الذهنية والفكرية للمورد البشري. أما إدارة رأس المال الفكري فتشير إلى تلك الأنشطة والجهود التي تهتم بكيفية توفير تلك القدرات والحفاظ عليها وتميئتها واستغلالها أحسن استغلال بشكل يدعم المركز التنافسي للمنظمة، ويضمن بقاءها، ويعظم أرباحها. (العدوان وآخرون، ٢٠١١-٢٠١٢، ص ١٤٢).

- **اقتصاد المعرفة:** يمكن تعريف اقتصاد المعرفة بأنه هو الاقتصاد الذي تحقق فيه المعرفة الجزء الأعظم من القيمة المضافة، وهذا يعنى أن المعرفة فى الاقتصاد تشكل مكوناً أساسياً فى العملية الإنتاجية كما فى التسويق، وأن النمو يزداد بزيادة



هذا المكون القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بوصفها المنصة الأساسية لهذا الاقتصاد (العدوان، سلمان، ٢٠١٢، ص ١٤٠).

- **التنمية الإدارية:** التنمية الإدارية عملية تدخل هادفة منظمة تسعى إلى جعل عمليات الإدارة وطرقها ووسائلها تتلاءم مع مرحلة التطور، وكذلك جعل عمليات الإدارة وطرقها وتقنياتها تتواءم مع الأهداف التنموية الشاملة "الاقتصادية والاجتماعية والثقافية". ويمكن تعريفها أيضا بأنها استراتيجية تدخل شاملة تعتمد على جهد منظم يهدف إلى إحداث التغيير بغية تحسين كفاءة الجهات الإدارية وفعاليتها لتطوير مقدراتها على التجدد والتطور والتلاؤم مع المتغيرات السريعة "تقنية- علمية- سياسية- تشريعية- اقتصادية". (صوشة، ٢٠١١، ص ٩).

- **تنمية الموارد البشرية:** تشير إلى تلك الجهود والنشاطات التي تستهدف تنمية العنصر البشري في العملية الإنتاجية، إذ تتمثل في أنشطة توفير المورد البشري، ورفع قدراته وتطويرها، ثم تعظيم مساهمته في تحسين أداء المنظمة وتطويره، ونشير هنا إلى الفرق الجوهرية بين تنمية الموارد البشرية والتنمية البشرية في كون أن هذه الأخيرة تمثل تلك الأنشطة التي ترفع قدرات العنصر البشري ومهاراته لغايات إنسانية أي بغرض زيادة قدرته على مواجهة تحديات حياته وصعوباتها، وبذلك فهي تركز الجهود لتنميته لذاته، حيث يتم تقييم الجهود في إطار التنمية البشرية بمؤشرات إنسانية تدل على مدى تحسن حياة الإنسان ورفاهيته، على عكس تنمية الموارد البشرية التي تقوم برفع قدرات العنصر البشري ومهاراته في العملية الإنتاجية أي بغرض زيادة مساهمته في العملية الإنتاجية، فهي تنظر إلى العنصر البشري كمورد للعملية الإنتاجية، لهذا فهي تركز على طاقاته وقدراته التي يتمتع بها، ويتم تقييم العنصر البشري هنا بمدى مساهمته في العملية الإنتاجية (محمد عواد الزيادات، ٢٠١٤)

منهجية البحث:

اعتمدت الباحثة في منهجيتها من أجل تحقيق أهداف البحث على محورين هما:

- **محور نظري:** يقوم على المنهج الاستقرائي والاستنباطي، وذلك باستخدام التحليل النظري لاستثمار رأس المال الفكري وعلاقته بتطوير الأداء وتنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة لتحقيق الكفاءة والفاعلية وتحقيق الأهداف القصوى للمنظمة، وذلك بالاعتماد على المصادر والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع والكشف عن قياس مستوى الوعي البشرى والمعرفي وتنمية العقول البشرية.

- **محور عملي:** يعتمد على قائمة الاستقصاء التي تم توزيعها على عينة من المديرين والعاملين بشركات الاستثمار العقاري في القاهرة عامة، ومجموعة عامر جروب خاصة، حيث تم التعرف على آرائهم ورغباتهم واتجاهاتهم والعناصر غير المرضية التي تواجههم وانطباعاتهم واقتراحاتهم، كما تم التعرف على اتجاهات منظمات الأعمال نحو الأداء الابتكاري للعنصر البشرى، ومدى تطبيقها لهذا الأداء من خلال استثمار رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة لتنمية الموارد البشرية وتحليل نتائجها باستخدام الأساليب الإحصائية (برنامج SPSS) في تحليل البيانات والمعطيات التي تم جمعها.

- **أدوات الدراسة:** تمثلت في استمارة الاستقصاء والتي اعتمدت فيها الباحثة على أسلوب قائمة الاستقصاء في جمع البيانات اللازمة لاختبار فروض الدراسة، حيث تضمنت قائمة الاستقصاء:-

- **بيانات أولية:** تتمثل في (المؤهل العلمي - الوظيفة الحالية - الخبرة في العمل)
- **بيانات أساسية:** وهي البيانات التي تم جمعها عن المشكلة محل الدراسة الميدانية، وتتمثل في عدد من المحاور وهي كالاتي.



- القسم الأول: يحتوى على مجموعة من العبارات متعلقة برأس المال الفكري

- محور رأس المال البشري
- محور رأس المال الابتكاري
- محور رأس المال الهيكلي

- القسم الثاني: يحتوى على مجموعة من العبارات متعلقة بالأداء الابتكاري.

- محور إدارة المواهب

- محور التجديد والابتكار

- التميز

- التدريب والتعلم

- تحسين الأداء في المنظمة

- القسم الثالث: يحتوى على مجموعة من العبارات متعلقة باقتصاد المعرفة

- محور التفوق التنافسي المستدام

- محورا لقدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة

- محور الابتكار (البحث و التطوير)

- محور البنية التحتية المعلوماتية

- محور التعلم المستمر والنمو المستدام

وتتم الإجابة على هذه الفقرات وفق مقياس ليكرت التدريجي المكون من خمس

نقاط تتراوح بين (١) غير موافق أبداً، حتى (٥) موافق تماماً. والجدول التالي

يوضح ذلك.

جدول (١) يوضح مقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه	الفئة
تميل الإجابات إلى (غير مفصح عنها حالياً)	١.٧٩-١.٠٠
تميل الإجابات إلى (مفصح عنها في التقارير غير المالية)	٢.٥٩-١.٨٠
تميل الإجابات إلى (مفصح عنها بالإيضاحات المتممة)	٣.٣٩-٢.٦٠
تميل الإجابات إلى (مفصح عنها بتقرير مجلس الإدارة)	٤.١٩-٣.٤٠
تميل الإجابات إلى (مفصح عنها بالتقارير المالية)	٥.٠٠-٤.٢٠

المصدر: لرينسس ليكرت

مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في المديرين والعاملين بشركات الاستثمار العقاري في القاهرة (عامر جروب).

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة حيث قامت الباحثة بتوزيع عدد ٤٠٠ استمارة استقصاء تحسباً لأي إخفاق في الحصول على رد من بعض أفراد العينة، حيث تم استرجاع ٩٤ استمارة كما تم استبعاد عدد ٢١ قائمة استقصاء غير مكتملة، فبلغ الناتج النهائي لعينة الدراسة ٢٨٥ استمارة والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٢) يوضح توزيع استمارات الاستقصاء

عدد استمارات الاستقصاء		البيان
النسبة	العدد	
١٠٠	٤٠٠	عدد الاستمارات الموزعة والمعلن عنها
١٩.٠	١١٥	عدد الاستمارات المفقودة أو غير الصالحة
٨١.٠	٢٨٥	عدد الاستمارات الصالحة



صدق الاستقصاء وثباته:

قامت الباحثة بإختبار قائمة الاستقصاء فى صورتها المبدئية من خلال التعرف على صدقها وثباتها وذلك على النحو التالى:

- قامت الباحثة بإجراء اختبار مبدئى لقائمة الاستقصاء حيث تم عرضها أيضاً فى صورتها الأولية على مجموعة من المحكين من أعضاء هيئة التدريس والمهتمين بموضوع البحث، وذلك للتأكد من بساطة الصياغة ووضوح اللغة، وللتأكد أيضاً من صلاحية الاستقصاء من الناحية الميدانية، وقد أشار المحكمون إلى تعديل بعض صياغات الأسئلة، وإضافة أخرى، وبذلك تم التأكد من صدق الاستبيان.
- تم إجراء اختبار ثبات للتأكد من إمكانية الاعتماد على نتائج البحث فى تعميم النتائج، حيث استخدم معامل الثبات ألفا كرونباخ، وأثبتت النتائج أنها معاملات ذات دلالة جيدة لتحقيق أهداف البحث، ويمكن الاعتماد عليها فى تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.
- حيث بلغت درجة الثبات (٠.٨٢٣) وهي درجة مرتفعة، وانعكس ذلك على درجة المصدقية التي بلغت (٠.٩٠٧) وهي درجة ممتازة. وهذا يعني أن قائمة الاستقصاء تتسم بالصدق والثبات، وبالتالي فإن القائمة تعتبر صالحة لجمع البيانات بما يحقق دقة البيانات الأولية المطلوبة.
- ولقد تم توزيع الاستمارات على عينة الدراسة وجمعها ومراجعتها للتأكد من اكتمالها وصلاحيتها لإدخال البيانات والتحليل الإحصائي، وترميز المتغيرات والبيانات ثم تفرغها بالحاسب الآلي وفقاً لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences.

جدول (٣) يوضح قيم معامل الثبات والصدق

معامل الصدق	معامل الثبات	الأقسام
٠.٨٩٦	٠.٨٠٢	رأس المال الفكري
٠.٨٦٦	٠.٧٥٠	الأداء الابتكاري
٠.٨٩٤	٠.٨٠١	اقتصاد المعرفة
٠.٩٠٧	٠.٨٢٣	الإجمالي

أساليب التحليل الإحصائي:

اعتمدت الباحثة في الاختبارات الإحصائية المستخدمة على الأساليب التالية:

معامل الثبات (Alpha) كرونباخ: ويستخدم لحساب معامل الثبات، وذلك لقياس ثبات محتوى استبيان الدراسة وصدقه، حيث يوضح مدى إمكانية الاعتمادية على نتائج قائمة الاستقصاء، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة، حيث إن معامل ألفا يقع بين (٠،٠) و (١) وأن قيمة ألفا تكون مقبولة بين (٠.٧ و ٠.٨).

جدول (٤) يوضح درجات مقياس ألفا كرونباخ Cronbach's alpha

درجة القبول	كرونباخ
ممتاز	$0.09 \alpha \geq$
جيد	$0.9 > \alpha \geq 0.7$
مقبول	$0.7 > \alpha \geq 0.6$
ضعيف	$0.6 > \alpha \geq 0.5$
غير مقبول	$0.5 > \alpha$

- المتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمعرفة اتجاه آراء عينة الدراسة.
- معامل الارتباط البسيط Simple Correlation coefficient لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة واتجاهها.



- أسلوب الانحدار المتعدد Multi Regression لتحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- ولقد تم مراجعة استمارات الاستقصاء للتأكد من اكتمالها وصلاحيتها لإدخال البيانات والتحليل الإحصائي، وترميز المتغيرات والبيانات، ثم تفرغها بالحاسب الآلي وفقاً لبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences.



نتائج البحث:

أولاً- نتائج خاصة بمتغيرات الدراسة:

جدول (٥) متغيرات الدراسة

المتغير	النوع
رأس المال الفكري	مستقل
رأس المال البشري	مستقل
رأس المال الابتكاري	مستقل
رأس المال الهيكلي	مستقل
إدارة المواهب	تابع
التجديد والابتكار	تابع
التميز	تابع
التدريب والتعلم	تابع
تحسين الأداء في المنظمة	تابع



جدول (٦) قيمة معامل الارتباط ومستوى الدلالة لتوضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة

استثمار رأس المال الفكري وتنمية الموارد البشرية

إدارة المواهب	التجديد والابتكار	التميز	التدريب والتعلم	تحسين الأداء في المنظمة	الدور الإداري العام	رأس المال البشري	رأس المال الابتكاري	رأس المال الهيكلي
إدارة المواهب								
التجديد والابتكار	٠.٩٦٢ **							
التميز	٠.٩٠٥ **	٠.٩٦ **١						
التدريب والتعلم	٠.٩٨٩ **	٠.٩٥ **٩	٠.٨٩ **٠					
تحسين الأداء في المنظمة	٠.٩٤٢ **	٠.٩٨ **٢	٠.٩٧ **٤	٠.٩٢٦ **				
الدور الإداري العام	٠.٦٣٣ **	٠.٦٨ **١	٠.٧٠ **٤	٠.٦٩٦ **	٠.٦١٢ **			
رأس المال البشري	٠.٨١٤ **	٠.٨٤ **٤	٠.٨٢ **٢	٠.٨٢٤ **	٠.٨٢٢ **	٠.٥٥٩ **		
رأس المال الابتكاري	٠.٧٠٥ **	٠.٧٧ **٨	٠.٧٩ **٤	٠.٨٠٥ **	٠.٦٨٦ **	٠.٥٨٣ **	٠.٦١٩ **	
رأس المال الهيكلي	٠.٦٨٠ **	٠.٧٦ **٥	٠.٧٩ **٧	٠.٧٨٥ **	٠.٦٦٢ **	٠.٦٢١ **	٠.٦٥١ **	٠.٦٧٣ **

تشير بيانات الجدول السابق إلى:

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في إدارة المواهب، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي.
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في التجديد والابتكار، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي.
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في التميز، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي.
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في التدريب والتعلم، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي.
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في تحسين الأداء في المنظمة، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي.
- بإجراء معامل الارتباط البسيط الموضح في جدول السابق ثبت من خلاله وجود علاقة دالة إحصائياً بين متغيرات استثمار رأس المال الفكري ومتغيرات تنمية الموارد البشرية.



وفي مايلي جدول (٧) يوضح نتائج تحليل انحدار متغيرات استثمار رأس المال الفكري على تنمية الموارد البشرية.

المتغير التابع	معامل الانحدار	قيمة ت "٤"	قيمة ف	معامل الارتباط الكلي	معامل التحديد المصحح
إدارة المواهب	الثابت	٠.٤٩٦-	**٣.٩٨	٠.٨٦٥	٠.٧٤٦
	رأس المال البشري	٠.٣١٧	**١٤.٥٨		
	رأس المال الابتكاري	٠.٢٠٥	**٦.١٤		
	رأس المال الهيكلي	٠.٠٧٩	**٢.١٦		
التجديد والابتكار	الثابت	٠.٥٣٦	**٧.٠٥	٠.٩٢٣	٠.٨٥١
	رأس المال الابتكاري	٠.٤٣٨	**١٦.٩٧		
	رأس المال الهيكلي	٠.١٩٨	**٩.٧٦		
	الدور الإداري العام	٠.١٣١	**٥.٩٠		
التميز	الثابت	٠.٣٥٥	**٤.٤٥	٠.٩٢٩	٠.٨٦٢
	رأس المال البشري	٠.٣٩٢	**١٤.٤٧		
	رأس المال الابتكاري	٠.٢٢٤	**١٠.٥٠		

			**٨.٣٨	٠.١٩٦	رأس المال الهيكلية	
			**٦.٣٥	٠.١٤٠	الدور الإداري العام	
			**٤.٧٥	٠.٦١٧-	الثابت	
			**١٧.٠٩	٠.٧١٣	رأس المال البشري	
٠.٧٣٧	٠.٨٥٩	**٣٥٨.١	**٦.٤٦	٠.٢٠٩	رأس المال الابتكاري	التدريب والتعلم
			**٤.١٦	٠.١٤٣	الدور الإداري العام	
			**٤.٤٣	٠.٣٤٦	الثابت	
			**١٤.٨١	٠.٣٩٣	رأس المال البشري	
			**١١.٧٢	٠.٢٤٥	رأس المال الابتكاري	تحسين الأداء في المنظمة
٠.٨٦٢	٠.٩٢٩	**٥٩٦.٢	**٧.٢٥	٠.١٦٦	الدور الإداري العام	
			**٥.٨٣	٠.١٢٦	رأس المال الهيكلية	

تشير بيانات الجدول السابق إلى:

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في إدارة المواهب، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلية،



حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ٠.٨٦٥ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١. و أن قيمة معامل التحديد المصحح بلغت (٠.٧٤٦) وذلك يدل على أن المتغيرات (الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي) تؤثر في إدارة المواهب بنسبة ٧٤.٦%.

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في التجديد والابتكار، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ٠.٩٢٣ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١. و أن قيمة معامل التحديد المصحح بلغت (٠.٨٥١) وذلك يدل على أن المتغيرات (الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي) تؤثر في التجديد والابتكار بنسبة ٨٥.١%.

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في التميز، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ٠.٩٢٩ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١. و أن قيمة معامل التحديد المصحح بلغت (٠.٨٦٢) وذلك يدل على أن المتغيرات (الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي) تؤثر في التميز بنسبة ٨٦.٢%.

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في التدريب والتعلم، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ٠.٨٥٩ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١. إن قيمة معامل التحديد المصحح بلغت (٠.٧٣٧) وذلك يدل على أن المتغيرات (الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي) تؤثر في التدريب والتعلم بنسبة ٧٣.٧%.

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثلة في تحسين الأداء في المنظمة، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي ٠.٩٢٩ عند مستوى دلالة ٠.٠٠١. إن قيمة معامل التحديد المصحح بلغت (٠.٨٦٢) وذلك يدل على أن المتغيرات (الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي) تؤثر في تحسين الأداء في المنظمة بنسبة ٨٦.٢%.
- معنوية نماذج الانحدار عند مستوى دلالة أقل من ٠.٠١،

ثانيًا- نتائج خاصة بفروض الدراسة:

الفرض الأول: توجد علاقة جوهرية بين استثمار رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية. للتحقق من صحة فرض الدراسة تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون

جدول (٨) يوضح دلالة العلاقة بين استثمار رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية

مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط
٠.٠١	٠.٧٥٦

تشير بيانات الجدول السابق إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين استثمار رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ٠.٧٥٦ عند مستوى دلالة ٠.٠١ مما يدل على صحة الفرض.

الفرض الثاني: توجد علاقة جوهرية بين استثمار رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة. للتحقق من صحة فرض الدراسة تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون



جدول (٩) يوضح دلالة العلاقة بين استثمار رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة

مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط
٠.٠١	٠.٧١٣

تشير بيانات الجدول السابق إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين استثمار رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ٠.٧١٣ عند مستوى دلالة ٠.٠١ مما يدل على صحة الفرض.

الفرض الثالث: توجد علاقة جوهرية بين إدارة الموارد البشرية واقتصاد المعرفة.

للتحقق من صحة فرض الدراسة تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون

جدول (١٠) يوضح دلالة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية واقتصاد المعرفة

مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط
٠.٠١	٠.٨٧٣

تشير بيانات الجدول السابق إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية واقتصاد المعرفة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ٠.٨٧٣ عند مستوى دلالة ٠.٠١ مما يدل على صحة الفرض

الفرض الرابع: توجد علاقة جوهرية بين استثمار رأس المال الفكري وكفاءة الأداء في منظمات الأعمال وتحقيق التنمية المستدامة. للتحقق من صحة فرض الدراسة تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون.

جدول (١١) يوضح دلالة العلاقة بين استثمار رأس المال الفكري وكفاءة الأداء في منظمات الأعمال وتحقيق التنمية المستدامة.

مستوى الدلالة	قيمة معامل الارتباط
٠.٠١	٠.٨٠٥

تشير بيانات الجدول السابق إلى وجود علاقة دالة إحصائية بين استثمار رأس المال الفكري وكفاءة الأداء في منظمات الأعمال وتحقيق التنمية المستدامة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ٠.٨٠٥ عند مستوى دلالة ٠.٠١ مما يدل على صحة الفرض.





مناقشة النتائج:

أولاً- النتائج الخاصة بمتغيرات الدراسة:

النتائج الخاصة برأس المال الفكري (الدور الإداري العام):

أثبتت الدراسة:

- يجب أن يكون لدى الإدارة العليا فكرة واضحة عن مفهوم رأس المال الفكري، لأن رأس المال الفكري من المداخل الحديثة التي يجب تطبيقها في الإدارة.
- ضرورة أن تؤمن الإدارة بان التدريب والتعلم هما أفضل وسيلة لاكتساب المهارات العملية لاستثمار الموارد البشرية.
- أهمية أن تكون قيادات الإدارة مؤهلة وقادرة على أداء الأعمال الموكولة إليها بكفاءة، وان يتوفر لدى الموظفين قدر كبير من الخبرة للتعامل مع كافة المواقف التي تتعرض لها الإدارة.
- أهمية إمتلاك الإدارة المعلومات والمعرفة المتخصصة التي تمكنها من أداء دورها بشكل مناسب، وان تقوم باستمرار بقياس درجة التحسن في أدائها.

النتائج الخاصة برأس المال البشري:

أثبتت الدراسة:

- أن مستوى كفاءة العاملين بالمنظمة يجب ان يكون مستوى مثالياً، ولذا يجب ان تعمل المنظمة على الاحتفاظ بهم
- أنه على قسم التخطيط في المنظمة تقديم افكار جديدة لتطوير الخدمات وفقاً لخطة زمنية.
- ضرورة أن تقوم إدارة المنظمة بتشجيع العاملين بها لتقديم مبادرات للارتقاء بالخدمة في كافة المستويات.
- تحصل المنظمة على أفضل أداء من العاملين من خلال تعاونهم في فريق

العمل لابتكار أساليب أفضل في تقديم الخدمات للعملاء.

النتائج الخاصة برأس المال الابتكاري:

أثبتت الدراسة:

- يجب أن يكون مستوى كفاءة المديرين في المنظمة في الإداء الابتكاري، وأن على المنظمة الإتيان دائماً بالأفكار الجديدة المبتكرة نتيجة خبرة المديرين بها، حتي تسهل من قيام الموظفين بعملهم، وتدعمهم بتطوير مهاراتهم وتحديثها.
- أن على المنظمة بذل كل جهد لابتكار أساليب أفضل في تقديم الخدمات للعميل، وأن يتميز العاملون بالمنظمة بالأداء الابتكاري في أساليب البيع، وعلى درجة عالية من الثقة والاعتماد الذاتي، وأن يكون لدى المنظمة عاملين لديهم القدرة على التعامل مع المشكلات وحلها بالطرق الابتكارية

النتائج الخاصة برأس المال الهيكلي:

أثبتت الدراسة:

- على المنظمة تنمية الأفكار الجديدة في كافة الإدارات مادياً ومعنوياً وتطويرها لتحقيق الإداء الابتكاري في كافة المستويات الإدارية، مع تدعيم قنوات الاتصال بين كافة الإدارات
- أن يكون لدى المنظمة هيكل تنظيمي يساعد على تقارب أقسام المنظمة من بعضها.
- أن تحرص المنظمة على اقتناء التقنيات التكنولوجية الحديثة في مجال المعلومات والعمل.
- تزود المنظمة العاملين بها بكافة التجهيزات اللازمة للعملية الإنتاجية والمساندة لدعم القرار.
- أن يكون لدى المنظمة هيكل تنظيمي مرن غير روتيني وبيئة داعمة ومناسبة للعمل.



النتائج الخاصة بإدارة الموارد البشرية

النتائج الخاصة بالتجديد والابتكار:

أثبتت الدراسة:

- على المنظمة ان يكون لديها القدرة على تقديم أفكار جديدة تسهم في تطوير الأداء والعمل.
- أن تتبنى الإدارة سياسة معلنة لتشجيع الابتكار والتجديد.
- أن توفر الإدارة بيئة عمل تشجع على الابتكار والتجديد.
- أن يكون لدى المنظمة مدراء يتميزون بالإبداع والابتكار في أدائهم.
- أن تعمل الإدارة على تحفيز العاملين لابتكار أفكار تخدم العمل.

النتائج الخاصة بالتدريب والتعلم:

أثبتت الدراسة:

- على المنظمة عمل خطة تدريبية طويلة للعاملين لتحقيق التنمية المستدامة من بداية توليهم المسؤولية.
- أن تقوم المنظمة بتحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى كل قسم وكل إدارة.
- أن يكون لدى المنظمة ميزانية خاصة للتدريب والتعلم.
- أن تقوم الإدارة بمساعدة العاملين الجدد في تنمية مهاراتهم وقدراتهم وتساعدتهم على التوجيه والإشراف والتدريب.
- أن تتيح إدارة المنظمة خدمات وبرامج غير موجودة عند غيرها من المنظمات.
- أن يوجد بالمنظمة العدد الكافي من الرؤساء والمديرين الذين يمكنهم مساعدة العاملين في عملية التعلم والتطوير.

النتائج الخاصة بتحسين الأداء في المنظمة:

أثبتت الدراسة:

- أهمية أن يقوم العاملون بصفة دائمة بمناقشة الرؤساء حول صحة القيم والأفكار السائدة في المنظمة لتحسين الأداء.
- ضرورة أن يكون لدى المنظمة استراتيجيات جديدة لا يمكن التنبؤ بها بناء على أعمالها السابقة ومؤشرات الأداء بالمنظمة.
- أهمية أن يكون لدى المنظمة نظام إداري متطور يسعى الى تحقيق الاداء الابتكارى فى المنظمة.
- ضرورة أن تدعم الادارة آراء العاملين و أفكارهم التى تتعلق بتحسين جودة الاداء فى المنظمة.
- ضرورة أن يكون لدى المنظمة نظام إداري يعمل على تشجيع الأداء المتميز لدى العاملين، وتمنحهم المكافآت للاستمرار فى تحسين إدائهم.
- يجب أن تقوم المنظمة بإجراء التغييرات على المستوى الاستراتيجى استجابة لما يحصل من أخطاء معها ومع المنافسين لتحسين ادائها.



النتائج الخاصة باقتصاد المعرفة

النتائج الخاصة بالتفوق التنافسي المستدام:

أثبتت الدراسة:

- أن التفوق التنافسي يتحقق بالأسبقية في التكلفة والجودة والمرونة والتسليم والإبداع
- أهمية أن تعمل المنظمة على خلق فرص جديدة لتخفيض تكاليفها الكلية وزيادة الربحية والنمو.
- يجب أن تستخدم المنظمة الأسبقية التنافسية الخاصة بالمرونة في العملية الانتاجية.
- يجب أن يكون لدى المنظمة القدرة والتفوق على منافسيها بتجديد الافكار وتنمية الإبداع لدى العاملين.
- أهمية أن تركز المنظمة على الجودة الشاملة من خلال استخدام استراتيجية التفوق التنافسي المستدام.
- للتسليم دور هام في نجاح إستراتيجية التفوق التنافسي لدى المنظمة.
- ضرورة أن تعمل المنظمة على مراجعة مناهج وأساليب العمل على مستوى جميع الإدارات بشكل منتظم ومستمر لضمان تحقيق التفوق التنافسي.

النتائج الخاصة بالتنافسية للمؤسسات المستدامة:

أثبتت الدراسة:

- أنه يجب أن يكون لدى المنظمة القدرة التنافسية على التكيف مع أى تغيرات ومتطلبات جديدة يحتاجها سوق العمل.
- ضرورة أن تقوم المنظمة بدراسة تطور أداء الشركات المنافسة العاملة في نفس مجالها.

- يجب أن يكون لدى المنظمة قدرة مالية قوية تساعد على الانفاق المستمر للدعاية والتسويق للحفاظ على تواجدها.
- يجب أن يكون لدى المنظمة إدارة تقوم على تقييم أسعارها بالمقارنة بالشركات المنافسة.
- ضرورة أن تقوم المنظمة بوضع معايير لمدى تلبية رغبات العملاء واحتياجاتهم وكسب ثقتهم لاستمرارها بقدرة تنافسية عالية.
- النتائج الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - دعم النشاط الاقتصادي).

أثبتت الدراسة:

- أنه لتحقيق البنية التحتية المعلوماتية فعلى المنظمة أن تقوم بالآتي:-
- أن تقوم المنظمة بمعالجة الموارد المعلوماتية ونشرها داخل حدود الشبكة التنظيمية للمنظمة.
- أن يكون لدى المنظمة برامج وتطبيقات حديثة تساهم في زيادة قدرة العاملين على الابتكار والمنافسة.
- أن تعمل تكنولوجيا المعلومات على توفير الوقت والجهد للعاملين وإتاحة الفرصة لهم للابتكار والإبداع.
- أن تتيح المنظمة استخدام الانترنت لكافة العاملين بما يدعم تبادلهم لمزيد من المعرفة والمعلومات لتنمية مهاراتهم.
- أن تعمل المنظمة على نظام ربط الحوافز بمدى الابتكار والإبداع في أداء الاعمال.
- أن توفر المنظمة للعاملين كل ما هو جديد وحديث ومناسب في مجال تكنولوجيا المعلومات.



ثانياً- مناقشة النتائج الخاصة بفروض الدراسة:

- توجد علاقة جوهرية بين استثمار رأس المال الفكري وإدارة الموارد البشرية
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في إدارة المواهب، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي.
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في التجديد والابتكار، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثل في التميز، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في التدريب والتعلم، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في تحسين الأداء في المنظمة، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي.

- توجد علاقة جوهرية بين استثمار رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة.

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين اقتصاد المعرفة المتمثل في التفوق التنافسي المستدام، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين اقتصاد المعرفة المتمثل في القدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين اقتصاد المعرفة المتمثل في الابتكار (البحث والتطوير)، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين اقتصاد المعرفة المتمثل في البنية التحتية المعلوماتية، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين تنمية الموارد البشرية المتمثل في التعلم المستمر والنمو المستدام، واستثمار رأس المال الفكري المتمثل في الدور الإداري العام - رأس المال البشري - رأس المال الابتكاري - رأس المال الهيكلي.



- توجد علاقة جوهرية بين إدارة الموارد البشرية واقتصاد المعرفة

- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في إدارة المواهب، واقتصاد المعرفة (التفوق التنافسي المستدام) - القدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة - الابتكار (البحث و التطوير) - البنية التحتية المعلوماتية - التعلم المستمر والنمو المستدام)
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في التجديد والابتكار، واقتصاد المعرفة (التفوق التنافسي المستدام) - القدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة - الابتكار (البحث و التطوير) - البنية التحتية المعلوماتية - التعلم المستمر والنمو المستدام)
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في التميز، واقتصاد المعرفة (التفوق التنافسي المستدام) - القدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة - الابتكار (البحث و التطوير) - البنية التحتية المعلوماتية - التعلم المستمر والنمو المستدام)
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في التدريب والتعلم، واقتصاد المعرفة (التفوق التنافسي المستدام) - القدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة - الابتكار (البحث و التطوير) - البنية التحتية المعلوماتية - التعلم المستمر والنمو المستدام)
- وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في تحسين الأداء في المنظمة، واقتصاد المعرفة (التفوق التنافسي المستدام) - القدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة - الابتكار (البحث و التطوير) - البنية التحتية المعلوماتية - التعلم المستمر والنمو المستدام).

– توجد علاقة جوهرية بين استثمار رأس المال الفكري وكفاءة الأداء في منظمات الأعمال وتحقيق التنمية المستدامة.

– وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في إدارة المواهب وكل من (الابتكار – البنية التحتية المعلوماتية – التعلم المستمر والنمو المستدام – التفوق التنافسي المستدام – رأس المال البشري – رأس المال الابتكاري)، حيث المتغيرات السابقة تؤثر في إدارة المواهب بنسبة ٩٧.٦%.

– وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في التجديد والابتكار، والمتغيرات (الابتكار (البحث و التطوير) – البنية التحتية المعلوماتية – التعلم المستمر والنمو المستدام – رأس المال الابتكاري)، حيث إن المتغيرات السابقة تؤثر في التجديد والابتكار بنسبة ٩٧.٢%.

– وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في التميز، واقتصاد المعرفة (التفوق التنافسي المستدام – القدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة – التعلم المستمر والنمو المستدام) حيث إن المتغيرات التفوق التنافسي المستدام – القدرة التنافسية للمؤسسات المستدامة – التعلم المستمر والنمو المستدام تؤثر في التميز بنسبة ٩٨.٣%.

– وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في التدريب والتعلم، والمتغيرات (التفوق التنافسي المستدام – رأس المال الابتكاري – الابتكار (البحث و التطوير) – البنية التحتية المعلوماتية – التعلم المستمر والنمو المستدام)، حيث إن المتغيرات السابقة تؤثر في التدريب والتعلم بنسبة ٩٧.٣%.

– وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠.٠١ بين إدارة الموارد البشرية المتمثل في تحسين الأداء في المنظمة، واقتصاد المعرفة (التفوق التنافسي



المستدام- البنية التحتية المعلوماتية - التعلم المستمر والنمو المستدام- رأس المال الابتكاري)، حيث إن المتغيرات السابقة تؤثر في تحسين الأداء في المنظمة بنسبة ٩٧.٦%.

وباستقراء نتائج الدراسات السابقة ترى الباحثة:

أن رأس المال الفكري يمثل مصدر الابتكار والتحسين، وينمو باستخدام المعرفة، ويؤدي إلي زيادة القدرة التنافسية للمنظمة و لأن هذه الدراسة تعالج مشكلة لم تتطرق لها دراسة حتى الآن وهو الاستثمار في رأس المال الفكري بوصفه مدخلا حديثا لإدارة الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة للوصول إلى الأهداف القصوى للمنظمة، والأداء المتطور الابتكاري، واستدامة الموارد البشرية ودوره في تحقيق التنمية المستدامة لذلك من هنا تم التركيز على استثمار رأس المال الفكري بوصفه المحرك الرئيسي للعنصر البشري، واستدامة الموارد البشرية فهذه الدراسة توضح التفاعل بين التنمية الاقتصادية القائمة على المعرفة، والصناعة ذات الأساس العلمي والتقني والإبداعى والابتكارى من أجل زيادة القدرة على المنافسة والانطلاق بمعدلات الكفاءة إلى أفاق أعلى، وتحقيق نتائج مبتكرة غير عادية تسهم في رفع مستوى أداء المنظمة إلى أداء لم يسبق الوصول إليه من قبل، وبذلك تحقق المنظمة تميزا ملحوظة بين المنظمات الأخرى المماثلة المنافسة لتحقيق أكبر عائد بأقل تكلفة من خلال المعرفة والاستثمار الفكري في الموارد البشرية، والحفاظ على العنصر البشرى المبتكر، والتركيز على هذا الموجود الذى يعد نادرا وصعب التقليد بدلا من التركيز على الموجودات المالية والمادية، وعليه يجب المحافظة على الأصول الفكرية، واستنهاض طاقاتهم لزيادة مستوى المعرفة وتحقيق النجاح المستمر، وتدعيم قدرات العاملين وطاقاتهم المعرفية والابتكارية للمنظمة، والتزام مدراء الإدارة العليا بضرورة كيفية الاستفادة من رأس المال الفكري الموجود لديها.

توصيات الدراسة:

أهم التوصيات والمقترحات حسب نتائج هذه الدراسة:

بعد العرض السابق لأهم نتائج الدراسة وربطها بالدراسات السابقة، فإنه يمكننا تقديم

التوصيات التالية:

- تشير الباحثة إلى حث المنظمات بتطبيق أبعاد التنمية المستدامة، حيث إن استثمار رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة له أهمية لكونه يمثل النشاطات أو العمليات التي تساعد على اكتشاف تدفق القدرات المعرفية والتنظيمية للأفراد وتدعيمها، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج منتجات جديدة للمنظمة، ومن ثم توسيع حصتها السوقية من جهة، وتعظيم نقاط قوتها من جهة أخرى، وتكسيبها ميزة تنافسية تميزها عن غيرها لتفادي المنافسة الشديدة.
- توصي الباحثة بتبني المنظمة استراتيجية واضحة ومحددة لإدارة الأداء الابتكاري داخل منظمات القطاع العام والقطاع الخاص.
- ترى الباحثة ضرورة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية من خلال استثمار رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة.
- تنبه الباحثة علي بتوعية المنظمات بأهمية رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة لتحقيق الأداء الابتكاري.
- توصي الباحثة بطباعة كتيبات وتوزيعها تحتوي عن ما هية رأس المال الفكري وكيفية استخدامه في ظل اقتصاد المعرفة لتحقيق الأداء الابتكاري.
- تشير الباحثة إلى أهمية إقامة دورات تدريبية للعاملين بمختلف المستويات الإدارية حول رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة وكيفية استخدامها لتحقيق الأداء الابتكاري وتحسين الأداء.



المصادر والمراجع

أولاً المراجع العربية:

- ١- نور قصي عبدالرازق ٢٠٢٠: دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التقني (دراسة ميدانية في شركة أسيا سيل للاتصالات والتكنولوجيا)، رسالة دكتوراه، إدارة الأعمال، كلية النور، جامعة العراق.
- ٢- العذبة راشد محمد عويضة ٢٠٢٠: اثر إدارة المواهب على رأس المال الفكري: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية القطرية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان الأهلية.
- ٣- أحمد إبراهيم عبد العال حسن ٢٠٢١: رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي: الطريق الرئيسي لتحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية، رسالة دكتوراه في علوم الاقتصاد والمالية العامة، كلية الحقوق، جامعة المنصورة.
- ٤- يزيد سمير عبدالكريم الرحاحلة ٢٠٢٠: أثر إدارة المواهب في رأس المال الفكري: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العليا، الاردن.
- ٥- اسيل عبدالله محمد السرحان ٢٠١٩: رأس المال الفكري ودوره في الاقتصاد المعرفي: شركات الأدوية الأردنية، حالة دراسة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الاردن.
- ٦- ليلي بوحديدي و إلهام يحيوى ٢٠١٦: قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال الفكري في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد ١٠، يوليو ٢٠١٦، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بو ضياف، المسيلة، الجزائر.
- ٧- نعيمة بارك، ٢٠١٥، تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر - الواقع والمأمول، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد ١٢، جوان ٢٠١٥، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الشريف، الجزائر.
- ٨- أحمد خيري إمام عمر ٢٠١٧: أثر تطوير وتنمية الموارد البشرية على رفع كفاءة إدارة المخلفات الملوثة للعينة الناتجة عن صناعة الأسمنت، رسالة ماجستير في العلوم البيئية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية الإدارية البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس.
- ٩- علي احمد محمد عبد الله ٢٠١٤: استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحقيق التنمية المستدامة لبعض المؤسسات التعليمية، رسالة دكتوراه الفلسفة في العلوم البيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس.

- 10- محمد إبراهيم عبد اللطيف إسماعيل ٢٠١٣، تفعيل دور الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة بمصر (دراسة تطبيقية علي معظم شمال سيناء) رسالة دكتوراه فلسفة في العلوم البيئية، قسم العلوم الاقتصادية - القانونية الإدارية والبيئية، معهد الدراسات والبحوث البيئية، جامعة عين شمس.
- 11-وزارة التخطيط. خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ٢٠١٤ - ٢٠١٥.
- 12-وزارة التخطيط. استراتيجية التنمية المستدامة: مصر ٢٠٣٠.

ثانياً المراجع الأجنبية:

- 1- Ullah, M. (2017). Integrating environmental sustainability into human resources management: A Comprehensive review on green human resources management (Green HRM) practices. , 4(1), 6- 22.
- 2- Al-Ha'ar, H. (2016). The Impact of Administrative Empowerment on the Organization Performance at Jordanian Industrial Companies. Canadian Social Science, 12(2), 19-29 .
- 3- Beşkese, A., Bozbura, F. T., & Aldemir, G. (2014). A model proposal to measure national intellectual capital. Journal of Trends in the Development of Machinery and Associated
- 4- Technology, 18 (1), 139-142. Bounfour, A., & Edvinsson, L. (2012). Intellectual capital for communities. Routledge .
- 5- Campbell, M., & Smith, R. (2014). High-potential talent: A view from inside the leadership pipeline. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership. Dai, L., & Li, J. (2016). The Integrated Design of Leadership Development. Open Journal of Social Sciences, 4, 127-132. Davies, B. J., & Davies, B. (2004). Strategic leadership. School leadership & management, 24(1), 29-38. Gallo, F. (2010). What Should a Leadership Program Look Like. AONHewitt Asia Connect, 3(8), 1-3 .
- 6- Gao, J. (2013). On Leadership and It's Marketing. Open Journal of Leadership, 2(04), 79.
- 7- German, M. L., 2011: Formal mentoring relationships and attachments theory: Implications for human resource development, (2011), Human Resource Development Review, 10(2), pp. 123-150.
- 8- Hakala, H. (2011). Strategic orientations in management literature: three approaches to understanding the interaction between market, technology, entrepreneurial and learning orientations. International Journal of Management Reviews, 13(2), 199-217.
- 9- Harris, J., & Kim Barnes, B. (2006). Inspirational leadership: involving senior leaders in developing the next generation. Industrial and Commercial Training, 38(4), 196-200.
- 10- Houari, M., Toua, H. and Miloud, Z. (2012). The Role of Intellectual Capital in



- the Managerial Leadership Processes. Journal of Business and Management Studies, 4 (1), 1-13. Karakas, F. (2007). The twenty first century leader: Social artist, spiritual visionary and cultural innovator. Global Business and Organizational Excellence, 26(3), 44-50 .
- 11- Kerwar, M. (2014). Strategic Leadership Versus Traditional Organizational Management Today. Researchjournal's Journal of Management, 2, (11), 1-9.
- Kramer, K. R., & Nayak, P. (2013). Nonprofit Leadership Development: What's Your " plan A" for Growing Future Leaders. Bridgespan Group .
- 12- Lear, L. W. (2012). The relationship between strategic leadership and strategic alignment in highperforming companies in South Africa (Unpublished PhD. Thesis). University Of South Africa .
- 13- Loew, L. (2015). State of Leadership Development 2015: The Time to Act is Now. Brandon Hall Group.
- 14- Utrilla, P.N.-C, Torralleja F.A.G., 2012: The Human resources development through mentoring: The Spanish case (E) desarrollo de los recursos humanos a traves del mentoring: El caso espanol, (2012) Intangible Capital, 8(1), pp. 61-91.
- 15- Zhou, Xing, 2014: Human capital; economic growth; sustainable development, South China Normal University, Peoples Republic of China, M.S.



Middle East Research Journal



**Refereed Scientific Journal (Accredited) Monthly
Issued by Middle East Research Center**

Forty-seventh year - Founded in 1974



Vol. 68 October 2021

Issn: 2536-9504

Online Issn :(2735-5233)