مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: تأثير رأس المال الفكري في تعزيز المناعة التنظيمية (دراسة تحليلية في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط)
اسم الكاتب: أمير جواد كاظم الخفاجي، رافد حميد عباس الحراوي، ناتاليا أحمد عبد علي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3876
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 03:00 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Journal of
TANMIYAT AL-RAFIDAIN
(TANRA)
A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 42, No. 140
Dec. 2023

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Alkhafaji, Ameer J. K.; Alhadrawi, Rafid H. A.; Alkaseer, Natalya A. A. A. (2023)."The Effect of Intellectual Capital in Enhance Organizational Immunity Analytical Study in the General Company of Electric Power Production / Middle Euphrates)". ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 42 (140), 381 -403 , https://doi.org/10.33899/tanra.2023.181189
P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

Research Paper

The Effect of Intellectual Capital in Enhance Organizational Immunity Analytical Study in the General Company of Electric Power Production / Middle Euphrates

Ameer J. K. Alkhafaji[1]; Rafid H. A. Alhadrawi[2]; Natalya A. A. A. Alkaseer[3]

[1] Ministry of Electricity / General Company of Electric power Production / Middle Euphrates-Iraq
[(2&3)] College of Administration and Economics - University of Kufa- Iraq

Corresponding author: Ameer J. K. Alkhafaji, Ministry of Electricity / General Company of Electric power Production / Middle Euphrates-Iraq
ameer_alm@yahoo.com
DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2023.181189

Article History: *Received*:22/5/2023; *Revised*:2/7/2023; *Accepted*:7/8/2023; *Published*: 1/12/2023.

Abstract

The main objective of the current research is to test the influence relationship of the intellectual capital variable on the variable of organizational immunity, as well as to diagnose the levels of interest in intellectual capital and organizational immunity systems in (the General Company of Electric Power Production / Middle Euphrates). The research started from a realistic problem represented by the necessity of immunizing the researched company for its immune systems as a result of the great challenges it faces in its daily work, represented by the difficulty of business that leads to the continuous provision of electric power to citizens without interruption, which requires attention to the development and perpetuation of intellectual capital in a way that enables it to enhance its immunity organization to be able to meet these challenges.

This research can contribute to the development of the intellectual capital of the researched company, as well as the maintenance and strengthening of its immune systems, by taking into account the recommendations that he presented. The importance of the research was the importance of the variables of the researched company, as it represented the future variable intellectual capital and included three main dimensions: (human capital, structural capital, and relational capital). As for the dependent variable, it is similar to the immune variable, which also includes three dimensions: (organizational learning, organizational memory, and regulatory genes, or what is called ((DNA) the regulatory DNA). (Hilla Gas Power Station II) was chosen as a field for research, and the study community represented a group of employees working in the station, amounting to (349) individuals. To achieve the objectives of the research, the descriptive analytical approach was adopted by stating and describing the intellectual contents of the study variables, designing a questionnaire form for this purpose, and then analyzing it statistically using the statistical program (SMART PLS), and the research tested a main hypothesis and three hypotheses A subsidiary, through its test results, it reached a set of conclusions, the most important of which is that the intellectual capital variable at the macro level has a positive effect and contributes effectively to strengthening the immune systems in the researched company. It has a significant effect on the immune systems, meaning that it does not help the company in fortifying its immune systems, which requires the company's management to reconsider the structural procedures adopted in it.

Key words:
Intellectual Capital, Organizational Immunity, The General Company Of Electric Power Production / Middle Euphrates.

ورقة بحثية

تأثير رأس المال الفكري في تعزيز المناعة التنظيمية (دراسة تحليلية في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط)

أمير جواد كاظم الخفاجي[١]، رافد حميد عباس الحدراوي[٢]، ناتاليا أحمد عبد علي القصير[٣]

[١]وزارة الكهرباء، الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية، الفرات الأوسط، العراق

[٢&٣]جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، العراق

المؤلف المراسل: أمير جواد كاظم الخفاجي، وزارة الكهرباء، الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية، الفرات الاوسط، العراق

ameer_alm@yahoo.com

DOI: https://doi.org/10.33899/tanra.2023.181189

تاريخ المقالة: *الاستلام:* ٢٠٢٣/٥/٢٢؛ *التعديل والتنقيح:* ٢٠٢٣/٧/٥؛ *القبول:* ٢٠٢٣/٨/٧؛ *النشر:* ٢٠٢٣/١٢/١.

المستخلص

يهدف البحث بصورة رئيسة اختبار علاقة التأثير لمتغير رأس المال الفكري في متغير المناعة التنظيمية، فضلًا عن تشخيص مستويات الاهتمام برأس المال الفكري وبأنظمة المناعة التنظيمية في ***(الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط)****، وانطلق البحث من مشكلة واقعية تمثلت بضرورة تحصين الشركة المبحوثة لأنظمة المناعة لديها نتيجة التحديات الكبيرة التي تواجهها في عملها اليومي والمتمثلة بصعوبة الأعمال التي تؤدي إلى استمرار توفير الطاقة الكهربائية للمواطنين دون انقطاع، الأمر الذي يتطلب الاهتمام بتنمية رأس المال الفكري وإدامته بالشكل الذي يمكنه من تعزيز مناعتها التنظيمية لكي تتمكن من مواجهة تلك التحديات، من الممكن أن يسهم البحث بتطوير رأس المال الفكري لدى الشركة المبحوثة، فضلًا عن صيانة وتدعيم أنظمة المناعة فيها، وذلك من خلال الأخذ بالتوصيات التي قدمها، وتمثلت أهمية البحث بأهمية المتغيرات للشركة المبحوثة، إذ مّثل رأس المال الفكري المتغير المستقل، وتضمن ثلاثة أبعاد رئيسة هي: (رأس المال البشري,رأس المال الهيكلي ,رأس المال العلاقاتي)، أما المتغير التابع فمّثله متغير المناعة التنظيمية والتي تضمنت ثلاثة أبعاد أيضًا هي (التعلم التنظيمي, الذاكرة التنظيمية و الجينات التنظيمية أو ما يسمى (DNA) الحمض النووي التنظيمي). تم اختيار (محطة كهرباء الحلة الغازية الثانية) ميدانًا للبحث، و مّثل مجتمع الدراسة مجموعة من الموظفين العاملين في المحطة والبالغ عددهم (٣٤٩) فردًا، ومن أجل تحقيق أهداف البحث اعتمد المنهج الوصفي التحليلي من خلال بيان ووصف المضامين الفكرية لمتغيرات الدراسة وتصميم استمارة استبيان لهذا الغرض، ومن ثم تحليلها إحصائيًا باستخدام البرنامج الإحصائي (SMART PLS) واختبر البحث فرضية رئيسة وثلاث فرضيات فرعية، توصل من خلال نتائج اختبارها إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن متغير رأس المال الفكري على المستوى الكلي له تأثير إيجابي، ويسهم مساهمة فاعلة في تعزيز أنظمة المناعة في الشركة المبحوثة، إلّا أن رأس المال الهيكلي، وعلى الرغم من مستوى الاهتمام الواضح به من قبل الشركة ليس له تأثير معنوي في أنظمة المناعة بمعنى أنه لا يساعد الشركة في تحصين أنظمة مناعتها، الأمر الذي يتطلب من إدارة الشركة إعادة النظر بالإجراءات الهيكلية المعتمدة فيها.*

الكلمات الرئيسة:رأس المال الفكري، المناعة التنظيمية،الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط.

مجلة

تنمية الرافدين

(TANRA): **مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٤٢)، العدد (١٤٠))،
كانون أول ٢٠٢٣

© جامعة الموصل |
كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: الخفاجي، أمير جواد كاظم؛ الحدراوي، رافد حميد عباس؛ القصير، ناتاليا أحمد عبد علي (٢٠٢٣). " تأثير رأس المال الفكري في تعزيز المناعة التنظيمية (دراسة تحليلية في الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / الفرات الاوسط)" ***تنمية الرافدين***، ٤٢ (١٤٠)، ٣٨١-٤٠٣، https://doi.org/10.33899/tanra.2023.181189

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

المقدمة:

إن المنظمات تعمل في بيئة متغيرة ومعقدة ومتجددة بصورة مستمرة وخصوصاً في العصر الحاضر الذي يقوم على أساس التكنلوجيا المتطورة، واقتصاد المعرفة والمنافسة الشديدة، وفي ظل هذه التغيرات لاحظت المنظمات أن كفاءات مواردها البشرية تعتبر أهم ميزة يمكن أن تكتسبها، ولذا انطلق مفهوم رأس المال الفكري الذي يشير إلى القدرات المعرفية التي تمتلكها المنظمة والتي تستطيع توظيفها في عملياتها الإنتاجية والإدارية، إذ أن اعتماد المنظمات وبالأخص المنظمات الخدمية على رأس المال الفكري في تقديم خدماتها وإنجاز أعمالها الفنية والخدمية والإدارية يُعتبر أمراً حيوياً وذلك لأن رأس المال الفكري هو قوة حقيقية ترتكز عليها هذه المنظمات. إن العديد من المنظمات تسعى إلى امتلاك موارد بشرية وقدرات ذات كفاءة عالية والتي تكون نادرة ويصعب محاكاتها، وتعمل على تنمية رأس المال الفكري لغرض بناء قدراتها الخدمية والتنافسية، وإذ إن العديد من المنظمات أدركت حقيقة مهمة، وهي بأن القيمة الحقيقة لها لا تتجسد في رأس مالها المالي وحسب، وأنما تتجسد في رأس مالها الفكري أيضاً والذي يتمثل بمهارات العاملين وإبداعهم واتقان المنظمة لأعمالها وعلاقتها مع العاملين وغيرها من العوامل التي تتميز بها المنظمات، أن كل هذه العوامل التي تم ذكرها فرضت على المنظمات أن تكون مرنة ومتجددة وتسعى إلى التقدم والتطور من خلال أمتلاكها لأفراد عاملين يمتازون بالخبرة والمعرفة والقدرة على أنجاز الأعمال بصورة صحيحة وهذا ما يسمى برأس المال الفكري.

الإدارة الناجحة هي الإدارة التي تبدع في إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تنتج من عوامل البيئة المتغيرة حيث تواجه المنظمات العديد من هذه المشكلات التي تجعلها تتطلب الاستعانة بنظم إدارية حديثة كنظم المناعة التنظيمية واستقطاب القدرات والكفاءات الفكرية والبشرية المتميزة، إذ يعتبر نظام المناعة الذي يستخدم في المنظمات أشبه بنظام المناعة البشري الموجود في جسم الأنسان والذي يشير إلى القدرة الجسمية للحفاظ على الجسد، كما لابد من التمييز ما بين مناعة المنظمة والنظام المناعي لها لكون أن مناعة المنظمة موجودة في كل وقت وقد تكون ممثلة بأفراد المنظمة وثقافتها وأنظمتها وسياساتها وإجراءاتها بشكل عفوي، حيث يظهر تأثيرها في الأوقات الطارئة، أما فيما يخص النظام المناعي فهو نظام يسعى إلى بناء المنظمة وفق شروط وضوابط وسياقات علمية.

إن دراسة المناعة التنظيمية في الوقت الراهن يعتبر من المواضيع المهمة التي لها أهمية خاصة في المنظمات الخدمية، إذ تعد المناعة التنظيمية من أنظمة الإنتاج الذاتي التي تعمل على تعزيز نفسها بنفسها دون الحاجة إلى كيانات مستقلة مكلفة من حيث الجهد والمال، فالنظام المناعي هو نظام منتشر وموجود في كل مفاصل المنظمات وأقسامها، وبما أن المناعة التنظيمية لها تأثير على أداء العاملين في الشركات ومنها الشركة المبحوثة برزت أهمية البحث من خلال تسليط الضوء على تطوير رأس المال الفكري الذي يعمل على تعزيز المناعة التنظيمية، الأمر الذي يتطلب من الشركة الاهتمام برأس المال الفكري وتحقيق متطلبات تطويره.

(المبحث الأول: منهجية البحث)

في هذا المبحث سيتم تناول البنية الإجرائية للبحث والمتمثلة ب(المشكلة, الأهمية والأهداف), فضلاً عن المنهج المعتمد في البحث والفرضيات والتعريفات ومجتمع البحث.

أولاً / مشكلة البحث:

في ظل التغيرات البيئية المستمرة والظروف الشديدة والصعبة والزيادة في الحاجة إلى الخدمات العامة ومنها خدمة تجهيز الطاقة الكهربائية، أصبح من الضروري على المنظمات الخدمية، ومنها الشركة المبحوثة أن تكون مستعدة لتقديم هذه الخدمة من خلال امتلاكها لكوادر عاملة يمتلكون الخبرة والقدرة على إنجاز الأعمال المطلوبة بصورة صحيحة وحسب المواصفات المطلوبة، كذلك امتلاكهم لقدرات متميزة وبناء تنظيمي يمتاز بالتواصل المستمر مع البيئة الداخلية والخارجية، وهذا ما يُطلق عليه برأس المال الفكري، فالمناعة التنظيمية وأن كانت موجودة في المنظمات فإن تعزيز المناعة مهم ومطلوب على صعيد كافة الأعمال داخل المنظمات، ولكون الشركة المبحوثة من الشركات التي تقدم خدمة عامة ومهمة في حياة الناس، لذا يتطلب الوقوف على عوامل تساعد في تعزيز المناعة التنظيمية للعاملين في الشركة للحفاظ على تحقيق الأهداف التنظيمية، ولهذا اعتمد البحث (الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط / محطة كهرباء الحلة الغازية الثانية) مجالاً تطبيقياً للبحث، وبناءً على ما تم ذكره فقد تجسدت مشكلة البحث بالتساؤل : **(هل يسهم تطوير رأس المال الفكري في تعزيز المناعة التنظيمية للشركة المبحوثة ؟)** وللإجابة عن هذا التساؤل وتحقيق الأهداف المنشودة تم إعداد البحث.

ويمكن تجسيد مشكلة البحث بصورة أكثر وضوحاً من خلال بعض التساؤلات الآتية :

١- ما مدى اهتمام الشركة المبحوثة بتطوير رأس المال الفكري؟

٢- ما مدى إدراك المديرين في الشركة المبحوثة لأهمية تطوير رأس المال الفكري في تعزيز المناعة التنظيمية ومدى تأثيره على العاملين في المحطات؟

٣- ما تأثير تطوير رأس المال الفكري على المناعة التنظيمية في الشركة المبحوثة؟

٤- ما مستوى المناعة التنظيمية الموجودة لدى الشركة المبحوثة؟

ثانياً / أهمية البحث

١- تكمن أهمية البحث في تحديد أهم الوسائل الخاصة بتطوير رأس المال الفكري والتي يكون لها تأثير مباشر في تعزيز المناعة التنظيمية للشركة المبحوثة.

٢- خلق معارف جديدة عن رأس المال الفكري والمناعة التنظيمية.

٣- رفد المكتبات العربية والأجنبية بمنظور ودراسة فكرية جديدة وحديثة.

٤- بيان أهمية موضوع رأس المال الفكري الذي حصل على اهتمام كبير في الآونة الأخيرة وتحديداً في بيئات العمل المتغيرة.

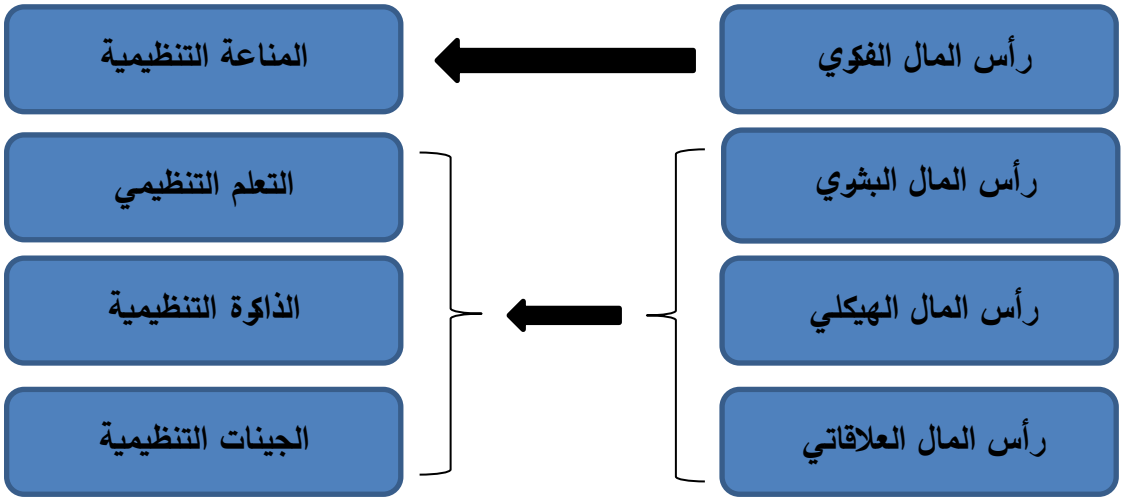
ثالثاً / أهداف البحث

١- تحديد أبعاد رأس المال الفكري التي يكون لها تأثير إيجابي على عمل الشركة.
٢- اختبار مدى تأثير تطوير رأس المال الفكري في تعزيز المناعة التنظيمية للشركة.
٣- التعرف على مستويات المناعة التنظيمية للعاملين في الشركة.
٤- بيان كيفية تحقيق تطوير رأس المال الفكري للشركة المبحوثة في تعزيز المناعة التنظيمية للعاملين والتي تساعد على تعزيز قدراتهم في إنجاز الأعمال المطلوبة.
٥- تحديد مستوى الاهتمام بأبعاد رأس المال الفكري في الشركة المبحوثة.

رابعاً / المخطط الفرضي للبحث:

اعتمد البحث الحالي المخطط الفرضي بالاستناد إلى عدد من المصادر العلمية المهمة، إذ مثل المتغير الأول (رأس المال الفكري) المتغير المستقل في البحث، وتم اعتماد أبعاده بالاستناد إلى المصدر (Merhaj,2020); (Abazeed,2003);(Molthar&Indarti,2021) أما المتغير الثاني (المناعة التنظيمية) فقد مثل المتغير التابع، وتم اعتماد أبعاده بالاستناد إلى المصدر (Aladdin,2021) ومن أجِل تحديد أبعاد مشكلة البحث وتحقيق الأهداف المعنية في البحث قام الباحثون بإعداد مخطط فرضي للبحث كما في الشكل (١) والذي يبين علاقة التأثير بين متغيري البحث.

الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد إلى المصادر المذكورة آنفاً.

خامساً / فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة: وجود علاقة تأثير معنوية لرأس المال الفكري بأبعاده في المناعة التنظيمية بأبعادها وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١- الفرضية الفرعية الأولى: وجود علاقة تأثير معنوية لرأس المال البشري في المناعة التنظيمية.

٢- الفرضية الفرعية الثانية: وجود علاقة تأثير معنوية لرأس المال الهيكلي في المناعة التنظيمية.

٣- الفرضية الفرعية الثالثة: وجود علاقة تأثير معنوية لرأس المال العلاقاتي في المناعة التنظيمية.

سادساً / مقياس البحث

تم اعتماد مقياس البحث بالاستناد إلى المصادر المذكورة في الجدول (١) أدناه، وذلك لكونها تتفق مع أهداف البحث الحالي وطبيعة عمل الشركة المبحوثة:

الجدول (١): المتغيرات والأبعاد

المتغير	الأبعاد الفرعية	المصدر
رأس المال الفكري	رأس المال البشري رأس المال الهيكلي راس المال العلاقاتي	(Molthar&Indarti,2021)(Abazeed,2003) (Merhaj,2020)
المناعة التنظيمية	التعلم التنظيمي الذاكرة التنظيمية الجينات التنظيمية	(Aladdin,2021)

سابعاً / مجتمع البحث وعينته:

تم اختيار (الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط / محطة كهرباء الحلة الغازية الثانية) ميداناً للبحث والدراسة، إذ مثّل مجتمع الدراسة مجموعة من الموظفين العاملين في (محطة كهرباء الحلة الغازية الثانية) التابعة إلى (الشركة العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية / الفرات الأوسط) والبالغ عددهم (٣٤٩) فرداً، تم توزيع استبانة الكترونية على مجتمع الدراسة وأُسترجِع منها (١٨٥) لتمثل عينة الدراسة الحالية، وهي ملائمة لحجم المجتمع وتم اعتمادها للتحليل.

ثامناً: صدق مقياس البحث وثباتها:

لمعرفة مدى التحقق من جودة أداة قياس البحث الحالي من درجة التناسق ما بين الفقرات وانتمائها إلى متغيراتها (الصدق الظاهري)، قام الباحثون بعرض استمارة الاستبيان (مقياس البحث) على عدد من (المحكمين) من ذوي الخبرة في مجال الأختصاص، وتم الأخذ بالملاحظات المسجلة من قبلهم، ولغرض التأكد من ثبات المقياس بمتغيراته الرئيسة والفرعية تم احتساب معامل (Cronbach Alpha) وكما موضح في الجدول (٢):

جدول (٢): اختبار ثبات مقياس البحث

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	Cronbach Alpha
رأس المال البشري	6	0.862
رأس المال الهيكلي	6	0.915
رأس المال العلاقاتي	6	0.920
رأس المال الفكري	18	0.932
التعلم التنظيمي	6	0.925
الذاكرة التنظيمية	6	0.915
الجينات التنظيمية	6	0.919
المناعة التنظيمية	18	0.946
كامل المقياس	36	0.964

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SMART PLS).

(المبحث الثاني: الجانب النظري)

تمهيد:

يُشير مصطلح رأس المال الفكري (Intellectual Capital) إلى القيمة المعرفية لدى الموظفين في الشركة، أو قيمة مهاراتهم، أو مدى تدريبهم على الأعمال، أو أي معلومات خاصة يمتلكها الموظفون قد تزود الشركة بميزة تنافسية على الشركات الأخرى، يُعد رأس المال الفكري عبارة عن مجموعة من الموارد المعلوماتية التي تمتلكها الشركة تحت تصرفها، والتي يمكن استخدامها لزيادة الإنتاج أو اكتساب الخبرة أو تقديم خدمات جديدة أو تحسين الأعمال، كما يشير إلى مجموع الخبرات التي يمتلكها الموظف، والعمليات التنظيمية، والأشياء غير الملموسة الأخرى التي تسهم في النتيجة النهائية لتحقيق الأهداف التنظيمية للشركة.

أولاً / مفهوم رأس المال الفكري (Intellectual Capital)

إن الكثير من المديرين في المنظمات وخاصة في الدول النامية ليس لديهم إجابة دقيقة ومنطقية عن مفهوم رأس المال الفكري وكيفية زيادة فاعليته وتطويره على المستوى الخاص بالمنظمات التي يعملون فيها ويديرونها، كذلك فقد تم تعريفه على أنه المعرفة التي يمكن توظيفها أي تلك التي لا يمكن أن تصبح رأس مال مالم يتم اكتشافها وتوظيفها بحيث يمكن استخدامها لمصلحة المنظمة (Hasan,2016:253).

رأس المال الفكري هو المعرفة التي تتمثل بـ (الخبرات، المهارات، التعلم المكتسب عند الأنسان) التي من الممكن أن يتم تحويلها إلى قيمة، فيما عرفه أخرون بأنه مجموع المعرفة التي يمتلكها الأفراد في المنظمة والتي من خلالها يمكن تحقيق ميزة تنافسية، ومن خلال هذا التعريف يمكن بيان بأنه من خلال رأس المال الفكري يمكن تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة (Almawla & Kalakon,2021:81).

رأس المال الفكري هو معرفة مفيدة مُجمَّعة، وهذا يشمل عمليات المنظمة، والتقنيات، وبراءات الإختراع، ومهارات الموظفين، وأصحاب المصلحة، تستخدم تعريفات أخرى مختلفة المفاهيم مثل القدرة والمهارة والخبرة وأشكال أخرى من المعرفة التي تكون مفيدة في المنظمات، كما أن هنالك تعريفاً شاملاً لرأس المال الفكري وهو: "المصطلح الذي يطلق على الموجودات غير الملموسة المجمعة والتي تمكن الشركة من العمل" (Luthy,1998:17).وفيما يأتي بعض آراء الباحثين حول رأس المال الفكري، وكما مبين بالجدول (٣).

الجدول (٣): أراء الباحثين حول رأس المال الفكري

ت	المؤلف أو الباحث والسنة	التعريف
.١	(Edvinsson,1997:369)	"رأس المال الفكري شيء لا يمكنك لمسه، لكنه يجعلك غنياً"
.٢	(Akpinar&Akdemir,1999:333)	التعريف الأكثر استخداماً لرأس المال الفكري هو "المعرفة ذات القيمة بالنسبة للمنظمة".
.٣	(Moon&Kym,2006:254)	رأس المال الفكري هو مخزون هيكلي يتم من خلاله تصور التعلم التنظيمي على أنه عملية ديناميكية لتجديد الإستراتيجية تحدث على مستويات الفرد والجماعة والمنظمة.

وعليه يرى الباحثون بأن رأس المال الفكري هو خزين من المعلومات المعرفية التي يمكن للمنظمة استخدامها لغرض تحقيق الأهداف التنظيمية.

ثانياً/ أهمية رأس المال الفكري (The importance of intellectual capital)

إن ما يميز القرن الحادي والعشرين هو بروز قوة المعرفة التي تعتبر من العوامل المهمة التي تساعد المنظمة على الاستمرارية والتنافس، ولذلك اهتمت المنظمات باكتساب المعرفة وبناء قاعدة قوية لها وإدارتها بالصورة الصحيحة، ونتيجة لذلك أصبح للمنظمة رأس المال الفكري الذي تستند عليه (Rabih & Anees, 2021: 34).

يعتبر رأس المال الفكري من العوامل المهمة التي تزود المنظمة بالقدرة على الاستمرار في تقديم الخدمة وإنجاز المهام والتنافس، ولذلك نلاحظ بأن العديد من الباحثين يسعون للوصول إلى هذا الإنجاز، ويبنى رأس المال الفكري بالأساس على المعرفة، لذا على المنظمات امتلاك هذه المعرفة وإدارتها بطريقة صحيحة، حيث أصبح تحديد الموجودات الفكرية للمنظمة من الأمور المهمة والحرجة التي تساعدها في تحقيق خطتها الإستراتيجية، إذ يتحدد مستقبل المنظمة من خلال ما لديها من أفكار واهتمامها بالموجودات الفكرية وتحدد رأسمالها الفكري، كما يؤدي الاهتمام برأس المال الفكري إلى زيادة كفاءة المنظمة، زيادة سرعة الإستجابة، تحسين عملية إتخاذ القرار، الزيادة في التنمية و زيادة سرعة الأبتكار (Bouguelli et al,2019:230)، وتعتبر إدارة رأس المال الفكري خطوة حيوية في بناء منظمة تعزز الثروة وتحافظ على قيمة المنظمة(Luthy,1998:17).

ويُعد رأس المال الفكري السلاح الأساسي للمنظمة باعتباره يمثل القوة الحصينة للحفاظ على بقاء المنظمة وإنجاز مهامها وتحقيق الأهداف التنظيمية، ويمثل الميزة التنافسية التي من خلالها تستطيع المنظمة تحقيقها، أن

المعرفة التي تحقق رأس المال الفكري تعتبر فريدة ومميزة، وهي التي تسهم في تحقيق إنتاجية المنظمة، كما يعتبر السبب الرئيس في ديمومة عمل المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات (Nawal&Yamena,2020:12).

ثالثاً / خصائص رأس المال الفكري

١- **الخصائص التنظيمية:** ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة أقسام (Kamal&Sameer,2009:25):

أ- المستوى الإستراتيجي: يتوزع رأس المال الفكري على كافة المستويات الإستراتيجية المتمثلة ب(التشغيلية، الأعمال و الشاملة) وبنسب مختلفة.

ب- نوعية الهيكل: يفضل رأس المال الفكري الميل نحو الهياكل المرنة.

ت- الرسمية: يعمل رأس المال الفكري بصورة قليلة ضمن الإطار الرسمي.

ث- المركزية: يسعى رأس المال الفكري إلى الابتعاد عن المركزية الإدارية.

٢- **الخصائص المهنية:** وتكون في ثلاث صفات هي (Rabih&Anees,2021:34):

أ- التحصيل الأكاديمي: لا توجد ضرورة بأن يكون رأس المال الفكري حاصل على الشهادة الأكاديمية، وإنما الضرورة في الاستمرار في التعلم والتدريب.

ب- المهارة: يمتاز رأس المال الفكري بالمهارة العالية.

ت- الخبرة: يتصف رأس المال الفكري بخبرة كبيرة ومتميزة.

٣- **الخصائص السلوكية:** يميل رأس المال الفكري إلى درجة كبيرة من المخاطرة، لأنه يتعامل مع الموضوعات التي تتسم بعدم التأكد، كما أنه يميل إلى تقديم المقترحات والأفكار وكذلك المبادرة، ولديه القدرة على أتخاذ القرارات من دون تردد، وله مستويات ذكاء عالية جداً، والثقة بالنفس والمثابرة بالعمل (Amoosh,2021:13).

رابعاً/ أبعاد رأس المال الفكري (Dimensions of intellectual capital)

يعتبر رأس المال الفكري في الوقت الراهن من الأمور المهمة والضرورية جداً في عمل المنظمات، إذ إن العديد من المنظمات والمؤسسات تعمل على تعزيز رأس المال الفكري لديها لتحقيق الميزة التنافسية والخدمية، تم تناول ثلاثة أبعاد أساسية لرأس المال الفكري بالاستناد إلى المصدر (Merhaj,2020) وهي كما يأتي:-

١- **رأس المال البشري (Human capital):**- يتكون رأس المال البشري من قدرات واختصاصات الموظفين فعندما تعمل المنظمة على تثقيف موظفيها يزيد ذلك من رأس مالها البشري، إذ يتمثل ذلك بالموظفين الذين يمتلكون القدرات والمهارات والمعرفة الإدراية (Merhaj,2020:99). ويعتبر رأس المال البشري مهماً لأنه مصدر للابتكار والتجديد الإستراتيجي، سواء كان ذلك من العصف الذهني في الأبحاث أو اليقظة أو إعادة هندسة العمليات الجديدة أو تحسين المهارات الشخصية أو التطوير المستمر، جوهر رأس المال البشري هو مجرد ذكاء العضو التنظيمي، يقتصر نطاق رأس المال البشري على المعرفة أي داخلي في ذهن الموظف (Bontis,1998:65).

٢- **رأس المال الهيكلي (Structural Capital):**- يتضمن رأس المال الهيكلي كل من (البرمجيات، الأجهزة، قواعد البيانات، الهيكل التنظيمي، براءات الإختراع، العلامات التجارية، وغيرها من القدرات

التنظيمية التي تدعم إنتاجية الموظفين، ويتم تقسيمه إلى : رأس مال العملاء ورأس المال التنظيمي ورأس مال الابتكار (Merhaj,2020:99)، رأس المال الهيكلي هو الرابط الحاسم الذي يسمح بقياس رأس المال الفكري على المستوى التنظيمي (Bontis,1998:66). يوفر رأس المال الهيكلي البيئة التي تشجع الموارد البشرية على خلق المعرفة والاستفادة منها، رأس المال الهيكلي هو جزء الشركة الذي يبقى عندما تعود الموارد البشرية إلى المنزل (Edvinsson&Sullivan,1996:360).

٣- **رأس المال العلاقاتي (Relational Capital):**- يمثل رأس المال العلاقاتي مصادر المعرفة التي يمكن الحصول عليها من العلاقات أو الشبكات الخارجية، مثال على ذلك (السوق، المعلومات العلمية، معلومات التكنلوجيا، العمال، اللغة المشتركة) ويقسم رأس المال العلاقاتي إلى الشبكات الاجتماعية الداخلية والخارجية (Merhaj,2020:100). ومن منظور أوسع لرأس المال العلاقاتي هو العلاقات مع المجموعات المكونة بخلاف العملاء على سبيل المثال، أحد جوانب رأس المال العلاقاتي هو الشراكة، التي تربط التحالفات الإستراتيجية والعلاقات التعاونية والشراكات التجارية والمشاريع المشتركة والجمعيات الصناعية التي تساعد في بناء السمعة ومكانة الصناعة، يتم أيضاً تضمين رأس المال المجتمعي، والذي يشير إلى علاقات الثقة القائمة على أخلاقيات الشركة والشعور القوي بالمصير المشترك (Moon&Kym,2006:258).

خامساً/ مفهوم المناعة التنظيمية

إن المناعة التنظيمية " هي الحاجز القوي الذي يتشكل نتيجة لتفاعل عدة عناصر تمثل العاملين في المنظمة والإجراءات والثقافة والسياسات والعمليات لتشكل مجموعة من المهام المترابطة، وذلك بهدف حماية المنظمة من التغييرات والتهديدات " (Abu Barham,2022:5). تشير المناعة التنظيمية إلى قدرة المنظمة على التعامل في الأزمات، وذلك من خلال العمل على منع حدوثها مسبباتها إن كانت ضمن البيئة الداخلية للمنظمة أو المقاومة للأزمات الخارجية عن طريق بناء جدار دفاعي الذي يتمثل بـ(الخطط والإستراتيجيات والسيناريوهات) (Aladdin,2021:9).

تعد المناعة التنظيمية عبارة عن مجموعة من القوى التنظيمية التي من خلالها يتم قمع الأنشطة الخارجية التي من الممكن أن تهدد كيان المنظمة، وذلك عن طريق خلق الأنشطة الموجهة مثل المبادرات التي تعتبر أشبه بنظام المناعة لدى الأنسان والذي تكون مهمته القضاء على الأجسام الغريبة التي تدخل جسم الأنسان، وكذلك الحال فيما يخص المنظمات (Alhadhrami,2022:37).

تُعد المناعة التنظيمية شبكة من السياسات والثقافات ضمن الهيكل التنظيمي التي تعمل مشابهة لنظام المناعة البشري، إذ تعمل على منع الأفكار السيئة من الدخول والحاق الضرر في المنظمة، فالمناعة التنظيمية هي مجموعات دقيقة ومعقدة للمهام المترابطة للأفراد التي تعمل على حماية المنظمة من التغيرات من خلال بناء حاجز قوي ورصين يتمثل بالأفراد العاملين، لذا فهي ثمرة للتطور الذي تمتاز به المنظمة (Aboodi,2019:84). وفي ما يأتي بعض تعاريف المناعة التنظيمية في الجدول (٤)

الجدول (٤): آراء الباحثين حول المناعة التنظيمية

ت	المؤلف أو الباحث والسنة	التعريف
١.	(Assayah,2020:2)	يتم تعريف المناعة التنظيمية على أنها مرونة الشركة التي تتمثل في قدرتها على حماية نفسها والدفاع عنها، سواء من خلال منع على نقاط الضعف والتهديدات أو التغلب عليها، وإزالتها وتجنبها عن طريق منع نموها أو وقف تأثيرها.
٢.	(al-Saidi,2020: 14973)	المناعة التنظيمية هي وظيفة المنظمات لمقاومة أو القضاء على العوامل الخارجية الضارة أو العوامل الداخلية الضارة أو عوامل الهرم الداخلي، إنها عملية (التناسخ، التغيير، الاختيار، التنسيق، والعزل) التي تقوم على الوعي بالحصانة التنظيمية والمرتبطة بجهاز المناعة التنظيمي.
٣.	(Mahmood&Adel–Al-Jader,2021:776)	المناعة التنظيمية هي مجموعة من القوى التنظيمية المصممة لمواجهة التهديدات والمخاطر الخارجية بهدف حماية المنظمة والحفاظ على الاستمرارية.

ويرى الباحثون بأن المناعة التنظيمية هي قوة وقدرة الشركة في حماية نفسها ومواجهة التهديدات الداخلية والخارجية.

سادساً/ أهداف المناعة التنظيمية

هنالك العديد من أهداف المناعة التنظيمية والتي من الممكن أن نتطرق إلى أهمها وهي كما يأتي (Almasri & Alagha, 2021: 415):

١- الحماية للكيان الإداري للمنظمة من العوامل الخارجية التي من الممكن أن تسبب الأزمات.
٢- الحماية للكيان الإداري للمنظمة من العوامل الداخلية التي من الممكن أن تسبب الأزمات.
٣- تعمل بوصفها خط دفاع عن كافة الأعمال والتصرفات المخالفة للأفراد داخل المنظمة.
٤- تحافظ على رؤية المنظمة وقيمها مع الحفاظ على الاستمرار بالعمل ضمن المستوى المطلوب.

سابعاً/ أهمية المناعة التنظيمية

إن للمناعة التنظيمية أهمية كبيرة بالنسبة إلى المنظمات يمكن تلخيصها بما يأتي (Hasan et al,2021:11):

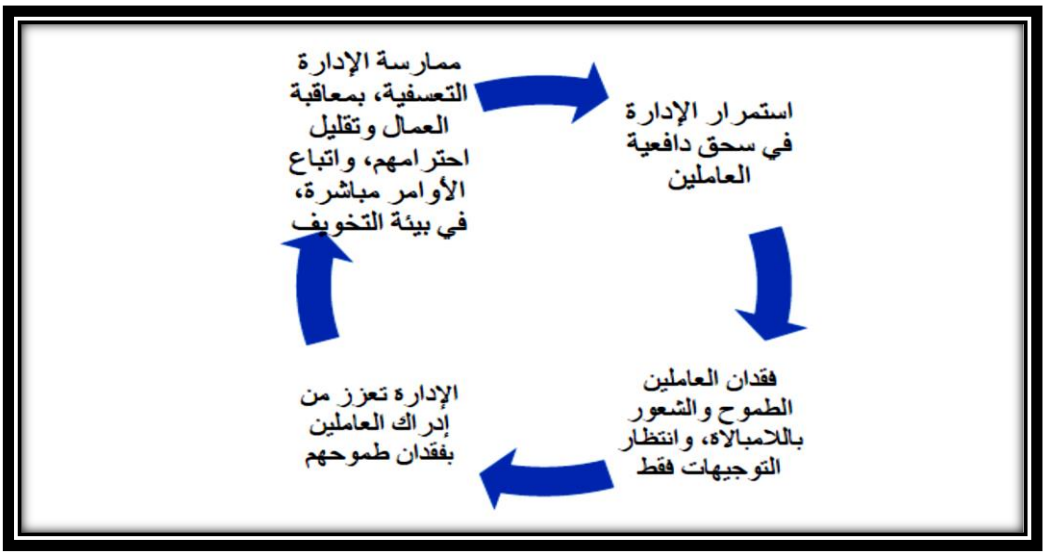
١- إدراك التأثيرات السلبية الخارجية والداخلية التي من الممكن أن تعرقل الأداء التنظيمي.
٢- أداء عملية التصدي والدفاع عن كافة التهديدات للكيان الإداري للمنظمة.
٣- تحقيق الرقابة والاستفادة من التجارب السابقة لتجنب التهديدات والعوامل التي تضر بمستقبل المنظمة.
٤- تمكين العاملين في المنظمة من خلال مشاركتهم أدوارهم ودعمهم في تحديد الأنشطة التي تضر بالمنظمة.

٥- مراقبة الأداء الشخصي والتشغيلي للعاملين داخل المنظمة.

ثامناً/ معوقات المناعة التنظيمية

أشار (Abu Hajaj,2020:17) إلى أن هنالك مجموعة من المعوقات التي تعيق المناعة التنظيمية والتي من شأنها أن تقيد عمل المناعة التنظيمية داخل المنظمة، وأيضاً تسبب خللاً داخل المنظمة، مما يؤدي إلى انهيارها، إذ يمثل الشكل الآتي العوامل التي من الممكن أن تعرقل المناعة التنظيمية داخل المنظمة:

الشكل (٢): عوامل تعرقل المناعة التنظيمية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاستناد إلى المصدر (ابو حجاج،٢٠٢٠: ١٧).

تاسعاً/ أبعاد المناعة التنظيمية

يعد مفهوم المناعة التنظيمية العام مفهوماً افتراضياً، إذ يمثل القدرة على مواجهة الأزمات التي تتعرض لها المنظمة من خلال استخدام خطط تتضمن العديد من العمليات، وإشارة إلى هذا المفهوم تم اعتماد أبعاد المناعة التنظيمية بالاستناد إلى المصدر (Aladdin,2021:9) والتي تتمثل بثلاثة أبعاد وهي:

١- **التعلم التنظيمي (organizational learning)**:- وهو عملية توليد المعرفة والاحتفاظ بها ونشرها داخل كيان المنظمة، وذلك عن طريق اكتساب الخبرات والمحاولات والتجارب من خلال الأزمات التي تتعرض لها المنظمة، مما يجعلها قادرة على معالجة الأزمات والمشاكل بصورة تلقائية.

يُعرف التعلم التنظيمي بأنه "قدرة المنظمة على توليد واكتساب وتبادل المعرفة من خلال الأساليب والممارسات التنظيمية المختلفة التي تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي، اذ يتم التركيز على فرق العمل وتدريب الموظفين والتخطيط الإستراتيجي، كما عُرف على أنه "عملية تحسين الأعمال والإجراءات التنظيمية من خلال الاستخدام الفعال للمعرفة والاستلام الفردي المستمر لجميع المعارف والخبرات الجديدة (Al-Tahan&Al-Hindawy,2021:4).

يُعد التعلم التنظيمي من المتغيرات الأساسية التي من خلالها يمكن الوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة، بالإضافة إلى تحسين أداء المنظمة، ويُعرف على أنه كافة الإجراءات والجهود والممارسات التي تُبذل لغرض تنمية المعرفة داخل المنظمة، أن التعلم التنظيمي يتمثل بالمحاولات كافة التي يقود بها الأفراد لغرض معالجة الأخطاء والاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة (Alnakera,2021:237). والتعلم التنظيمي يشير إلى الوعي المتزايد بالمشكلات التنظيمية ومن ثم تحديدها ومعالجتها، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة ومخرجاتها يتكون التعلم التنظيمي من (التعلم الفردي، والتعلم الجماعي، والتعلم من الآخرين أي المنظمات المنافسة، والتعلم الذاتي أي داخل المنظمة) (Assayah,2020:2).

٢- **الذاكرة التنظيمية (Organizational Memory)**:- عرفت الذاكرة التنظيمية بأنها "عملية تفاعلية لأرشفة المعلومات التي تكتسبها المنظمة من خلال تحليلها للأحداث السابقة في بيئة المنافسة، أو معلومات حول الأداء الداخلي السابق، لمساعدتها على أتخاذ القرارات في المستقبل." يتم تعريف الذاكرة التنظيمية على أنها "معلومات مخزنة أو معرفة تنظيمية مكتسبة قد تؤثر على القرارات الحالية" (Al-Tahan&Al-Hindawy,2021:4). تتضمن الذاكرة التنظيمية جلب المعرفة بالمعرفة المؤرشفة السابقة للمؤسسة من خلال المعلومات المخزنة بذكاء واستخدامها في اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية، وبناء مزايا تنافسية مستدامة تشبه الذاكرة التنظيمية العقل البشري، حيث تستذكر المنظمة خبراتها السابقة في التعامل الفعال مع المواقف الحالية والتخطيط للمستقبل في ضوء المعرفة السابقة، وتصنف الذاكرة التنظيمية إلى معلومات صلبة ولينة، ونعني بالمعلومات القوية، المعلومات التي يتم تسجيلها في المستندات والملفات، وتتجسد في إجراءات العمل، والروتين، وما إلى ذلك (Mahmood&Adel–Al-Jader,2021:777) ، كما ذكر (Sherwani,2021:619) بأن الذاكرة التنظيمية تضمن توفير الآليات ووسائل المعالجة للحالات السابقة التي تعرضت لها المنظمة .

وأشار (Mahmood&Adel–Al-Jader,2021:3965) إلى أن الذاكرة التنظيمية تشبه خلايا نخاع العظام في الذاكرة في جهاز المناعة البشري، فهذه الخلايا قادرة على تذكر الأمراض التي أصابها الشخص وإنتاج الأجسام المضادة المناسبة لمهاجمتها، وتتضمن الذاكرة التنظيمية جلب المعرفة بالمعرفة المؤرشفة السابقة للمؤسسة من خلال المعلومات المخزنة بذكاء، واستخدامها في اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية وبناء مزايا تنافسية مستدامة. تشبه الذاكرة التنظيمية العقل البشري، حيث تستذكر المنظمة خبراتها السابقة في التعامل الفعال مع المواقف الحالية والتخطيط للمستقبل في ضوء المعرفة السابقة، وتتكون الذاكرة التنظيمية أيضاً من (الذاكرة الداخلية المقصودة مثل السجلات والتقارير والأنظمة الخبيرة، والسياسات والعمليات التحويلية الأساسية، والذاكرة الداخلية غير المقصودة الناتجة عن الثقافة التنظيمية، وبيئة الأعمال، والهيكل التنظيمي، والذاكرة الخارجية).

٣- **الجينات التنظيمية (Organizational genes DNA)**:- هي خصائص التنظيم التي تتميز بها المنظمة عن غيرها من المنظمات التي تندرج ضمن النسيج الثقافي والاجتماعي، وهذه الخصائص موروثة عبر أجيال موظفي المنظمة، وتشمل (طبيعة الهيكل التنظيمي، وثقافة تبادل المعلومات، وحقوق اتخاذ القرار،

ونظام الحوافز في المنظمة) (Abbas,2019:267). وبين (Alhadhrami,2022:72) بأن المناعة التنظيمية الطبيعية (DNA) تشكل الدفاعات الطبيعية المتمثلة في الجينات الآتية: (الهيكل التنظيمي للمنظمة، وحقوق أتخاذ القرارات، والمعلومات، ومن ثم المنبهات)، إذ تتكامل هذه الوحدات مع بعضها البعض لتحقيق التكامل الذي يسهم في النهوض بالمنظمات والمؤسسات كافة.

وأوضح كلاً من (Mahmood & Adel–Al-Jader, 2021: 3966) بأن الحمض النووي التنظيمي يحاكي الجينات البشرية الحمض النووي الضروري للحياة يعكس الحمض النووي البصمة الخاصة بالشركة التي تجعلها مختلفة عن الآخرين، وتمكنها من التكيف بقوة مع المنافسة، يتم تعريف الحمض النووي للمؤسسة في القيم والمعتقدات والثقافة والشخصية الأساسية للمؤسسة التي تشكل هويتها وتحدد مصيرها، وتنعكس في أدائها وأنشطتها بشكل يحد أو يزيد من قدراتها وفعاليتها، يتكون الحمض النووي التنظيمي من البصمة الجينية الطبيعية التي تنتمي إلى منظمة معينة كدفاعات طبيعية مثل المركز التنافسي وحصة السوق، والبصمة الجينية المكتسبة الناتجة عن تخلص المنظمة من المخاطر البيئية التي تعافت بعد ذلك، مثل: الخلايا المناعية الناتجة عن تعرض جزء من الجسم لتأثير بيئي، وتمكن من التعافي وأصبح محصناً من هذا الخطر، الذاكرة التنظيمية للعلاجات السابقة والحلول المخزنة، التطعيم التنظيمي، إذ يتم الاستعانة بمصادر خارجية للتعامل مع التهديدات والمخاطر، والمعيار عند استخدام البدائل التي أثبتت نجاحها مع منافسين أقوى.

(المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث)

أولاً: الوصف الإحصائي لمتغيرات البحث

سيتم إجراء الاختبارات الخاصة بالإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية من خلال احتساب (الوسط الحسابي, الانحراف المعياري, والأهمية النسبية) وجرت هذه الاختبارات اعتماداً على مخرجات برنامج (SMART PLS) وعلى النحو الآتي:

١. الوصف الإحصائي لمتغير رأس المال الفكري

اتضح من النتائج الواضحة في جدول (٥) أن المتغير المستقل (رأس المال الفكري) قد حقق وسطاً حسابياً مقداره (3.79) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) لاعتماد البحث مقياس (likert) الخماسي، بانحراف معياري (٠.٧٠٣) وبمستوى اهتمام (٠.٦٧) , أما على مستوى أبعاد هذا المتغير، فجاء بُعد رأس المال الهيكلي بالترتيب الأول بواقع وسط حسابي (٣.٥٦) وبانحراف معياري (٠.٧٦)، وجاء ثانياً بُعد رأس المال البشري، بوسط حسابي (3.32), وبانحراف معياري (0.722), أما بُعد رأس المال العلاقاتي فحقق وسطاً حسابياً بمقدار (3.24) وبانحراف معياري (0.73). وتدل هذه النسب على وجود اهتمام ملحوظ نوعاً ما بمتغير رأس المال الفكري وأبعاده في الشركة المبحوثة.

الجدول (5): مؤشرات الإحصاء الوصفي لمتغير رأس المال الفكري

الرمز	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرات
q1	يمتلك موظفو المحطة المهارات اللازمة لأداء المهام بأفضل وجه .	3.519	0.700	0.704	١
q2	يمتلك موظفو المحطة القدرة الإبداعية في إيصال المعلومة الصحيحة للعاملين .	3.444	0.643	0.689	٤
q3	يمتلك موظفو المحطة القدرة على التكيف مع ضغوط العمل اليومية .	2.630	0.952	0.526	٦
q4	تتوافر لدى موظفي المحطة القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل .	3.500	0.660	0.700	٣
q5	يحرص موظفو المحطة على تنفيذ الأعمال وإنجازها بطريقة صحيحة .	3.501	0.714	0.700	٢
q6	يشارك موظفو المحطة المعلومات مع من يطلبها	3.380	0.879	0.676	٥
	بُعد رأس المال البشري	3.329	٠.٧٢٢	0.666	الثاني
q7	نظم المعلومات متاحة في المحطة لتدوين وتخزين واسترجاع المعلومات .	3.418	0.795	0.683	٢
q8	تستخدم المحطة نظم إدارة الموارد البشرية في عملية تخطيط واختيار وتعيين الموارد البشرية .	3.389	0.803	0.678	٤
q9	يستخدم موظفو المحطة الخبرة المتراكمة في حل المشاكل بشكل متكرر .	3.417	0.840	0.683	٣
q10	الإجراءات الآلية المعمول بها في المحطة تحد من هدر الوقت والجهد في إتخاذ القرارات .	4.354	0.842	0.670	٥
q11	الأسلوب والمهارات والقيم والمبادئ والرموز الخاصة بالمحطة تعزز هوية المحطة وتميزها .	3.472	0.739	0.694	١
q12	تعمل المحطة على تطوير ثقافتها لإكساب العاملين هوية متميزة وتحقيق الفهم المشترك لأهدافها ومبادئها .	3.352	0.842	0.670	٦
	بُعد رأس المال الهيكلي	3.567	٠.٧٦٤	0.713	الاول
q13	تتصف العلاقة بين المحطة والشركاء الخارجيين بوجود مستوى عالٍ من الإلتزام من خلال الوفاء بالمسؤوليات المتبادلة .	3.380	0.813	0.676	٤

الرمز	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرات
q14	يمكن الإلتزام بين الشركاء من تشجيع قواعد المعاملة بالمثل ووجود مستوى عالٍ من الثقة .	2.426	0.841	0.485	٦
q15	يتبادل الشركاء المعرفة فيما بينهم بما يمكن المحطة من تعزيز المعرفة الحالية .	3.444	0.786	0.689	٢
q16	تطور المحطة علاقاتها مع الشركاء الخارجيين بما يمكنها من تبادل الخبرة ودمج المعلومات المكتسبة .	3.426	0.748	0.685	٣
q17	تعمل المحطة على عقد دورات تدريبية لموظفيها بالإشتراك مع الشركاء الخارجيين .	3.454	0.774	0.691	١
q18	تحافظ المحطة على علاقات وثيقة مع الشركاء الخارجيين على المدى الطويل .	3.315	0.868	0.663	٥
	بُعد رأس المال العلاقاتي	3.241	٠.٧٣٤	0.648	الثالث
	متغير رأس المال الفكري	3.379	٠.٧٠٣	0.675	

٢. الوصف الإحصائي لمتغير المناعة التنظيمية

اتضح من النتائج الواضحة في جدول(٦) أن المتغير التابع (المناعة التنظيمية) قد حقق وسطاً حسابياً مقداره (2.98) وهو أقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) لاعتماد البحث مقياس (likert) الخماسي، بانحراف معياري (0.912) وبمستوى اهتمام (0.59)، أما على مستوى أبعاد هذا المتغير، فجاء بُعد التعلم التنظيمي بالترتيب الأول بواقع وسط حسابي (٣.١٢) وبانحراف معياري (٠.٧٥)، وجاء ثانياً بُعد الجينات التنظيمية , بوسط حسابي(٢.٩١٢), وبانحراف معياري (0.94), أما بُعد الذاكرة التنظيمية فحقق وسطاً حسابياً بمقدار (2.90) وبانحراف معياري (0.93). و تدل هذه النسب على ضعف واضح من قبل الشركة المبحوثة في الاهتمام بمتغير المناعة التنظيمية وأبعادها الفرعية.

الجدول (6) مؤشرات الإحصاء الوصفي لمتغير المناعة التنظيمية

الرمز	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرات
q19	تستفيد المحطة من التجارب التي مرت بها سابقاً .	3.537	0.751	0.707	1
q20	تعمل المحطة على تدريب العاملين لتطوير مهاراتهم وفقاً لخطة منهجية مبرمجة .	2.380	0.977	0.476	6

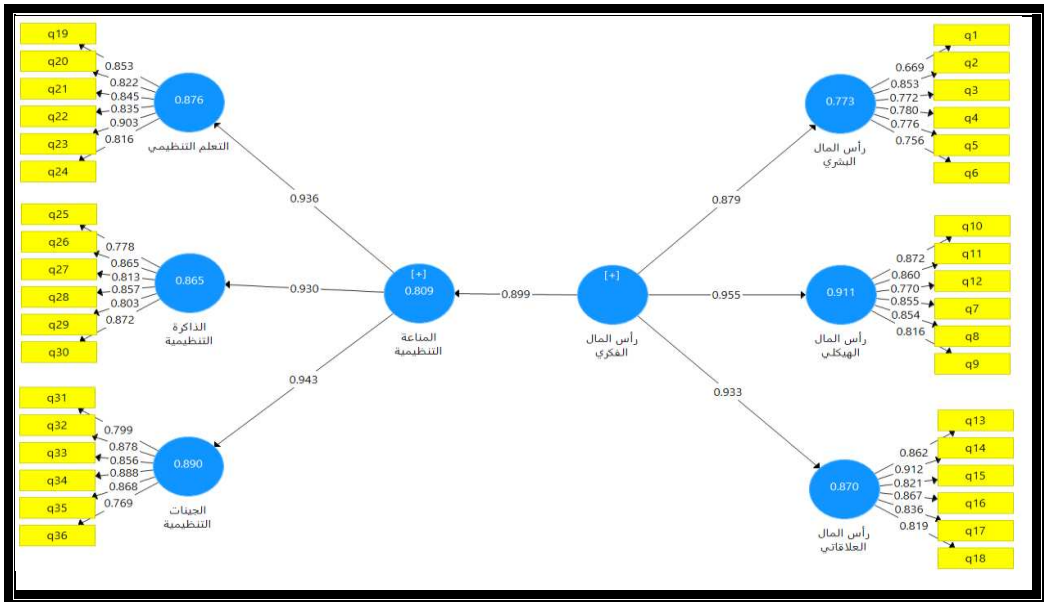
الرمز	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرات
q21	تسهل المحطة مشاركة المعلومات المكتسبة من خبرات العاملين السابقة .	2.472	0.958	0.494	5
q22	تحلل المحطة أساليب المحطات الأخرى للاستفادة من خبراتها .	3.463	0.713	0.693	3
q23	تعقد المحطة جلسات عصف ذهني لتحليل المشاكل وإيجاد الحلول لها .	3.454	0.786	0.691	4
q24	تشجع المحطة عملية التعلم الجماعي بين العاملين في المحطة .	3.463	0.738	0.693	2
	بُعد التعلم التنظيمي	3.128	٠.٧٥٥	0.626	الأول
q25	تمتلك المحطة قاعدة بيانات يتم تحديثها باستمرار.	2.389	0.974	0.478	6
q26	تستعين المحطة بالخبراء لتحليل الأحداث وحل المشاكل.	2.407	0.975	0.481	5
q27	توظف المحطة ذاكرتها عند اتخاذ قراراتها.	3.033	0.861	0.607	3
q28	تسترجع المحطة خبراتها السابقة من الذاكرة لتجنب الانحرافات.	2.744	0.877	0.549	4
q29	تحتفظ المحطة بمعلوماتها المتميزة في مستودعات الذاكرة والحفظ.	3.454	0.774	0.691	1
q٣٠	تجري المحطة عملية تحديث مستمرة لبيانات نظام الذاكرة والحفظ .	3.426	0.760	0.685	2
	بُعد الذاكرة التنظيمية	2.909	٠.٩٣٢	0.582	الثالث
q31	تتبنى المحطة الهيكل التنظيمي المرن .	3.380	0.754	0.676	2
q32	توائم المحطة بين العمليات الداخلية والخارجية .	2.640	0.958	0.528	4
q33	ترسخ المحطة ثقافة الرقابة الذاتية بين العاملين .	3.380	0.825	0.676	1
q34	تتبنى المحطة منهج الإدارة بالاستثناء .	2.380	0.847	0.476	6
q35	تؤكد المحطة على موثوقية المعلومات .	2.472	0.975	0.494	5
q36	تمكن المحطة المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات .	3.222	0.853	0.644	3
	بُعد الجينات التنظيمية	2.912	٠.٩٤٣	0.582	الثاني
	متغير المناعة التنظيمية	2.987	٠.٩١٢	0.597	

ثانياً: اختبار فرضيات التأثير

فرضية التأثير الأولى

يوجد تأثير معنوي لتطوير رأس المال الفكري في المناعة التنظيمية على مستوى الكلي للمتغيرين. ولاختبار هذه الفرضية اعتمد الباحثين البرنامج الإحصائي smart pls من خلال تصميم أنموذج هيكلي يبين علاقة التأثير بين المتغير المستقل (رأس المال الفكري) والمتغير التابع (المناعة التنظيمية) تضمن (٣٦) فقرة، كما في الشكل(٣).

شكل (٣) أنموذج اختبار فرضية التأثير الأولى



المصدر: برنامج SMART PLS

يتضح من ملاحظة النتائج الواردة في الشكل (٣) والجدول (٧) بأن متغير تطوير رأس المال الفكري له تأثير معنوي إيجابي في متغير المناعة التنظيمية، إذ بلغ معامل التأثير على المستوى الكلي بينهما (٠.٨٩٩) وهو تأثير كبير عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠) , وهو أقل من مستوى معنوية البحث المحدد (٠.٠٥) ومعنى ذلك أن المتغير التابع(**المناعة التنظيمية**) يتزايد بمقدار (٨٩.٩٪) عندما يزداد تطوير رأس المال الفكري وحدة واحدة، فضلاً عن أن المتغير المستقل **تطوير رأس المال الفكري** يفسر (٨٠.٩٪) من مجموع تغيرات المتغير التابع (المناعة التنظيمية) وهي القيمة المرافقة لمعامل التفسير (R^2=٠.٨٠٩) وهي قيمة عالية يمكن الوثوق بها، وبناءً على هذه المعطيات يتم قبول هذه الفرضية، ويبين جدول (٧) مسار فرضية التأثير الرئيسة.

جدول (٧): مخرجات فرضية التأثير الرئيسة

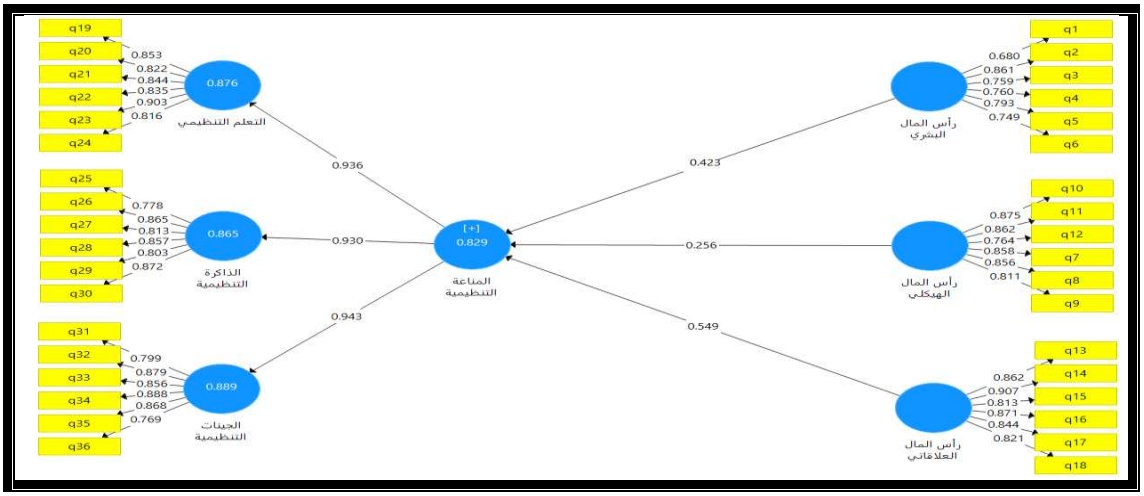
مسار الفرضية	معامل التأثير β	قيمة R^2	الانحراف المعياري	Tقيمة	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
رأس المال الفكري –> المناعة التنظيمية	٠٫٨٩٩	٠٫٨٠٩	٠٫٠٣٨	23.715	0.000	مقبولة

المصدر: مخرجات برنامج SMART PLS

اختبار الفرضيات الفرعية للتأثير:

ولاختبار الفرضيات الفرعية الثلاث للتأثير اعتمد الباحثون البرنامج الإحصائي smart pls من خلال تصميم أنموذجاً هيكلياً يبن علاقة التأثير لأبعاد المتغير المستقل (رأس المال البشري, رأس المال الهيكلي, ورأس المال العلاقاتي) في المتغير التابع (المناعة التنظيمية) تضمن (٣٦) فقرة، كما في الشكل (٤).

شكل (٤) أنموذج اختبار فرضيات التأثير الفرعية



المصدر: برنامج SMART PLS

يتضح من ملاحظة النتائج الواردة في الشكل (٤) والجدول (٨) الخاصين بمخرجات اختبار فرضيات التأثير الفرعية الثلاثة الآتي:

١. وجود تأثير معنوي موجب لبُعد رأس المال البشري في المناعة التنظيمية، إذ بلغ معامل التأثير (٠.٤٢٣) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٠) , وهو أدنى من المستوى المحدد في البحث الحالي والبالغ (٠.٠٥).

٢. لا يوجد تأثير معنوي لبُعد رأس المال الهيكلي في المناعة التنظيمية، إذ بلغ معامل التأثير (٠.٢٥٦) وبمستوى معنوية (٠.٢٣٣) , وهو أعلى من المستوى المحدد في البحث الحالي والبالغ (٠.٠٥).

٣. وجود تأثير معنوي موجب لبُعد رأس المال العلاقاتي في المناعة التنظيمية، إذ بلغ معامل التأثير(٠.٥٤٩) وبمستوى معنوية (٠.٠٠٠) , وهو أدنى من المستوى المحدد في البحث الحالي والبالغ (٠.٠٥).

فضلاً عن أن أبعاد المتغير المستقل (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي) يفسر (٨٢.٩٪) من مجموع تغيرات المتغير التابع (المناعة التنظيمية) وهي القيمة المرافقة لمعامل التفسير (R^2=٠.٨٢٩) وهي قيمة عالية يمكن الوثوق بها، وبناءً على هذه المعطيات يتم قبول الفرضيتين الخاصة ببُعدي(رأس المال البشري ورأس المال العلاقاتي) وترفض الفرضية الخاصة ببُعد رأس المال الهيكلي، وجدول (٨) يبين مخرجات فرضيات التأثير الفرعية.

جدول (٨): مخرجات فرضية التأثير الفرعية

مسار الفرضية	معامل التأثير β	قيمة R^2	الانحراف المعياري	Tقيمة	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
رأس المال البشري -> المناعة التنظيمية	0.٤٢٣	٠,٨٢٩	٠,١٢٢	٣.٤٦٧	0.000	مقبولة
رأس المال الهيكلي -> المناعة التنظيمية	٠,٢٥٦		٠,٢١٤	١,١٩٥	٠,٢٣٣	مرفوضة
رأس المال العلاقاتي -> المناعة التنظيمية	٠,٥٤٩		٠,١٤٩	٣,٦٩٧	٠,٠٠٠	مقبولة

المصدر: مخرجات برنامج SMART PLS

(المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات)

أولاً: الاستنتاجات:

١- تبين أن الشركة المبحوثة مهتمة برأس المال الفكري نوعاً ما، وهذا يعني أنها مدركة لأهمية دور رأس المال الفكري الداعم في الشركة.

٢- أتضح أن بُعد رأس المال الهيكلي حظي بأعلى مستوى اهتمام من قبل الشركة المبحوثة، وهذا يعني أنها مدركة أهميته وضرورته لما له من انعكاسات إيجابية على عمل الشركة، من خلال نظم المعلومات المتاحة في الشركة لتدوين وتخزين واسترجاع المعرفة.

٣- سجل بُعد رأس المال العلاقاتي أدنى مستوى اهتمام في الشركة المبحوثة، وعلى الرغم هذا المستوى إلّا أنه لا يتناسب مع أهمية هذا البُعد الذي يُعد ضرورياً لإنجاز الأعمال بالشكل المطلوب التي تساعد في بناء سمعة ومكانة الشركة مع الجهات ذات العلاقة.

٤- سجل بُعد رأس المال البشري مستوى اهتمام جيد، وبالترتيب الثاني من حيث الأهمية في الشركة قياساً بباقي أبعاد رأس المال الفكري، وهذا يعني أن قادة الشركة تمارس تطوير المعرفة لدى أفرادها.

٥- اتضح أن بُعد التعلم التنظيمي حظِي بالترتيب الأول لمتغير المناعة التنظيمية بوسط حسابي ٣.١٢ وهذه النسبة تُعد غير مؤهلة لتوفير ما يكفي من المناعة لصد التهديدات الطارئة على الشركة، ويُعزى سبب ذلك إلى وجود نقص في التدريب وقلة الاستفادة من الخبرات المتوفرة.

٦- أيضاً تبين بجلاء عدم الاهتمام بالذاكرة التنظيمية في الشركة المبحوثة، وهذا ناتج عن ضعف مستوى النظم الخبيرة المطلوبة لتحليل الأحداث.

٧- اتضح أن تطوير رأس المال الفكري له اسهام إيجابي فعال في تعزيز المناعة التنظيمية، أي إن استخدام إمكانيات رأس المال الفكري بالمستوى العام تؤثر تأثيراً كبيراً في توفير المناعة التنظيمية.

٨- إن الممارسات التي تتبعها الشركة المبحوثة والخاصة ببُعد رأس المال الهيكلي لم تسهم بشكل فعلي في تعزيز المناعة التنظيمية، أي إن هذه الإجراءات لا تزيد من تعزيز المناعة التنظيمية للشركة .

٩- كما نجد أن رأس المال العلاقاتي له دور في تعزيز المناعة التنظيمية بالشركة المبحوثة.

ثانياً: التوصيات

١- ضرورة المحافظة على مستويات اهتمام الشركة المبحوثة بتطوير رأس المال الفكري والعمل على رفع القدرات والمهارات الموجودة في الشركة وتطوير علاقاتها مع الشركاء الخارجيين بما يمكنها من تبادل الخبرة ودمج المعلومات المكتسبة و العمل على عقد دورات تدريبية لموظفيها بالإشتراك مع الشركاء الخارجيين، لما له من انعكاسات إيجابية على المناعة التنظيمية.

٢- إعادة النظر بالإجراءات المتبعة ببُعد رأس المال الهيكلي، وذلك من خلال التركيز على المعرفة المتاحة في الشركة والحصول على مراجع فعالة لحل المشكلات المتعلقة بالإجراءات والعمليات الحالية، وتوفير البرمجيات، الأجهزة، قواعد البيانات، براءات الإختراع ، العلامات التجارية، وغيرها من القدرات التنظيمية التي تدعم إنتاجية الشركة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جاهزية الشركة للعمل بالشكل الذي يحقق مستويات أداء متقدمة بالمناعة التنظيمية.

٣- ضرورة التركيز والاهتمام ببُعد رأس المال البشري والحرص على اكتساب المعارف الجديدة وتعزيز القدرة الإبداعية في إيصال المعلومات فيما بينهم، وذلك من خلال إشراكهم بدورات تدريبية متخصصة وإقامة ورش عمل لنقل المعارف والمهارات الفنية والتخصصية إلى أكبر عدد ممكن من العاملين لأهميتها في الشركة.

٤- العمل على إدخال الموظفين بدورات تخصصية لزيادة المعرفة بآليات عمل الأداء المناعي لما له من إسهامات إيجابية في تطوير المناعة التنظيمية.

٥- ضرورة قيام الشركة بالبحث عن مصادر معرفية إضافية من شأنها أن تزيد من مقدرتها الفكرية وتمكنها من تطوير وبناء علاقاتها مع الشركاء الخارجيين بما يمكنها من تبادل الخبرة ودمج المعلومات المكتسبة لتعزيز المناعة التنظيمية لدى الشركة.

٦- التركيز على عقد ورش عمل وندوات بشكل دوري لتقييم المناعة التنظيمية لدى الشركة ومناقشة المشاكل ووضع الحلول المناسبة لها.

٧- الاستفادة من الخبرات الخارجية لتعزيز المناعة التنظيمية وإشراك الكوادر العاملة معهم للإستفادة من خبراتهم.

References

Abbas, A. A. (2019). Prevent administrative and financial corruption behaviors by activating the functions of the organizational immunity system. Journal of Economics and Administrative Sciences, 25(116), 262-289.

Aboudi, Safaa, 2019, "Strategic renewal as an introduction to strengthening organizational immunity, an analytical study of the opinions of a sample of administrative leaders at the Northern Technical University and the University of Mosul," Al-Muthanna University, College of Administration

and Economics, Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 9, Number 2.

Abu Barham, Muhammad, 2022, "Organizational Immunity and its Role in Achieving Strategic Leadership in Secondary Schools in the Southern Governorates of Palestine," College of Education, Al-Aqsa University, Palestine.

Abu Hajjaj, Hussam, 2020, "The Impact of Organizational Immunity on Crisis Management at Al-Aqsa Media Network," Al-Aqsa University, (Doctoral dissertation).

Akpinar, A. T., & Akdemir, A. (1999). Intellectual capital. In Third European Conference (pp. 332-340).

Aladdin, Yasmin, 2022, "The role of organizational immunity in facing crises within organizations," a case study for Aramco, Journal of Human and Literary Studies, Issue 25, 1-71.

Al-Hadrami, Nof, 2022, "The degree of availability of dimensions of organizational immune systems at the University of Tabuk from the point of view of academic leaders," Journal of Educational and Psychological Research, Issue 72, Volume 19.

Al-Masry, Nidal, Al-Agha, Muhammad, 2021, "The impact of artificial intelligence in the field of communication technology on organizational immunity in light of the characteristics of digital media as a mediating variable in Palestinian universities," Journal of Economics and Business Studies, Volume 8, Number 1.

Al-Mawla, Hamed, Kalkoun, Abu Al-Qasim, 2021, "The Mediating Role of Strategic Thinking in the Relationship between Intellectual Capital and Administrative Creativity," Journal of the College of Administrative and Financial Sciences, Al-Salam University, Fifth Issue.

Al-Naqira, Ahmed, 2021, "The Mediating Role of Organizational Innovation in the Relationship between Organizational Immunity and Organizational Performance: An Applied Study on Industrial Companies in Sadat City," Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research, Volume Two, Number Two.

al-Saidi, M. (2020). BUILDING AN ORGANIZATIONAL IMMUNE SYSTEM SCALE SYSTEM COMPONENTS AND FUNCTIONS. PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 17(7), 14969-14992.

Al-Tahan, R. S. H., & Al-Hindawy, Z. A. U. A. (2021). The effect of organizational health on strengthening organizational immune systems: An exploratory study of the opinions of a sample of doctors in Imam Zain Al-Abidin "be upon him" hospital in the holy city of Karbala. Journal of Statistics and Management Systems, 24(4), 809-815.

Amoush, Jahida, 2021, "The Role of Intellectual Capital Management in Improving Performance and Enhancing the Competitive Position of the Algerian Industrial Corporation – A Field Study of Some Institutions in the State of Setif", Farhat Abbas University, Algeria.

Assayah, A. A. M. (2020). Organizational Immunity and its Effect on Strategic Technological Change Options A Field Study at Jordanian Industrial Companies Listed in Amman Stock Exchange. Academy of Strategic Management Journal, 19(5), 1-10.

Bahouti, Benahmi, Yamina, Mokhtari, & Saadallah, framed, 2020, "The Contribution of Electronic Management to Activating Intellectual Capital", ((Doctoral dissertation, Ahmed Derayah University-Adrar.

Bontis, N. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. Management decision, 36(2), 63-76.

Edvinsson, L. (1997). Developing intellectual capital at Skandia. Long range planning, 30(3), 366-373.

Edvinsson, L., & Sullivan, P. (1996). Developing a model for managing intellectual capital. European management journal, 14(4), 356-364.

Hassan, Abdel-Aziz, Ashry, Tamer, El-Tarawneh, Maria, 2021, "The Impact of Internal Marketing Practices on Organizational Immunity," The Egyptian Journal of Business Studies.

Hassan, Suhair, 2016, "Evaluation of Intellectual Capital," Journal of Administration and Economics, thirty-ninth year, issue one hundred and eight, Administrative Technical College, Baghdad.

Lakhdar, Adoka, Mohamed, Bouzahra, Zahra Bouqli, 2019, "The Intellectual Capital Perspective and Methods for its Measurement," Journal of Development and Applied Economics, University of M'sila, Volume 3, Number 1.

Luthy, D. H. (1998, August). Intellectual capital and its measurement. In Proceedings of the Asian Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference (APIRA), Osaka, Japan (pp. 16-17).

Mahmood, Z. K., & Adel–Al-Jader, S. (2021). Organizational Virtuousness and their Impact in Organizational Immune System: Analytical Research. REVISTA GEINTEC-GESTAO INOVACAO E TECNOLOGIAS, 11(3), 771-784.

Merhaj, Maher, 2020, "The Role of Intellectual Capital in Developing the Competitiveness of Tishreen University," Tishreen University Journal, Economic and Legal Sciences, Volume 42, Issue 2.

Rabah, Ben Brik, Belmahboul, Anis, 2021 "The Role of Electronic Management in Activating Intellectual Capital", Department of Management Sciences, Institute of Economic, Commercial and Management Sciences, People's Democratic Republic of Algeria (Doctoral dissertation).

Razik, Kamal, Ben Amour, Samir, 2010, "Enhancing the Competitive Advantage of Business Organizations on the Basis of Intellectual Capital," Journal of Economic, Commercial and Management Sciences.