



تأثير رأس المال الفكري في ادارة الازمات / دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية

The role of intellectual capital in crisis management/An exploratory study of the opinions of a sample of employees at the General Company for Southern Fertilizers Manufacturing

م.م. ايمان هاتو جهلول

جامعة البصرة – قسم ادارة الاعمال

iman.hatoo@uobasrah.edu.iq

المستخلص :-

يهدف البحث الى التعرف على دور رأس المال الفكري من خلال ابعاده (رأس المال البشري ، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) في ادارة الازمات في الاقتصاد العراقي ، تم اجراء البحث في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية في محافظة البصرة . باعتماد المنهج الوصفي التحليلي بعينة عشوائية بسيطة تألفت من 346 عامل من مختلف المراكز الوظيفية والتخصصات العلمية . بالاعتماد على برنامج التحلل الاحصائي (SPSS . 25) واطهرت النتائج عن وجود تأثير ايجابي ذي دلالة معنوية بدرجة متوسطة بين رأس المال الفكري وادارة الازمات التي تم اعتماد ابعادها المتعلقة بمرحلة ما قبل الازمة واثناء الازمة وما بعد تجاوز الازمة . يمكن الاستفادة من نتائج البحث في ان تحرص الشركة على زيادة الاهتمام بزيادة مهارات وكفاءات عاملها من خلال ادراك دور هذه الكفاءات من استمرار وبقاء الشركة وتجاوزها للازمات المختلفة .

الكلمات المفتاحية : رأس المال الفكري ، رأس المال البشري ، رأس مال العلاقات ، رأس المال الهيكلي ، ادارة الازمات

Abstract

The research aims to identify the role of intellectual capital through its dimensions (human capital, structural capital, relational capital) in crisis management in the Iraqi economy. The research was conducted in the General Company for the Southern Fertilizer Industry in Basra Governorate. By adopting the descriptive analytical approach with a simple random sample consisting of 346 workers from various job centers and scientific specializations. Relying on the statistical analysis program (SPSS 25), the results showed the presence of a positive, moderately significant effect between intellectual capital and crisis management, the dimensions of which were adopted related to the pre-crisis stage, during the crisis, and after overcoming the crisis. It is possible to benefit from the research results in that The company is keen to increase its interest in increasing the skills and competencies of its workers by realizing the role of these competencies in the continuation and survival of the company and its overcoming various crises.

Keywords: intellectual capital, human capital, relational capital, structural capital, crisis management.

المقدمة:

تعمل المنظمات اليوم في بيئة سريعة التغيير ، يسودها عدم التأكد ، مما يجعل منظمات الاعمال امام تحديات ومعوقات سرعان ما تتحول الى ازمات ، اذا ما لم تتخذ الاجراءات اللازمة لمعالجتها ،اذ ان بيئة الاعمال اليوم هي عبارة عن تهديدات وازمات نتيجة التسارع في التغيير البيئي ، والمنظمة التي ترغب في البقاء والاستمرار ، لابد لها ان تمتلك المقومات التي تسمح لها بمواجهة تلك الازمات وبشكل استباقي، بالتنبؤ بالازمة قبل حدوثها او التصدي لها ومعالجة اسبابها ، واستثمار تلك الازمة لصالح المنظمة من خلال الخبرة والقدرة على تقادي الهفوات في المستقبل بعد انتهاء الازمة، ولا تستطيع المنظمة القيام بذلك

بدون امتلاكها للكفاءات والمهارات ، ان المنظمات اليوم لا تقدر بما تمتلكه من موارد بشرية مبدعة ومدنية متمثلة برأس مالها البشري فحسب ، انما بما تملكه ايضا من اتصالات وتكنولوجيا متمثلة برأس المال الهيكلي كما لا يمكنها تدارك الازمات بدون ادارة علاقاتها في البيئتين الداخلية والخارجية . و بناءً على ما سبق فقد اصبح الاهتمام برأس المال الفكري احد اهم الاهداف للمنظمات باعتبارها مطلباً رئيساً لتمكين المنظمة من ادارة الازمات .

المبحث الاول - منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

منهجية البحث

اولا - مشكلة البحث

يعد رأس المال الفكري مفتاح تميز المنظمات ونجاحها ، اذ يتميز العصر الحالي كونه عصر المعرفة والخبرة والمهارة ، يقاس نجاح المنظمات اليوم بما تمتلكه من عناصر غير ملموسة متمثلة بخبرة عاملها ومهاراتهم التي تساهم بشكل كبير في اغتنام الفرص وتجنب التهديدات . فالتحديات بدورها ممكن ان تؤدي الى حدوث الازمات وخاصة في ظل بيئة البلد التي عانت من ازمات سياسية متتالية ، كانت قد اثرت على جميع ميادين الحياة ومنها المنظمات بشكل عام والمنظمة المبحوثة بشكل خاص ، تتلخص مشكلة البحث بالتعرف على دور رأس المال الفكري في ادارة الازمات في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية ويمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال الاتي :

هل يوجد دور لرأس المال الفكري في ادارة الازمات في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية ؟

1 - ما هو رأس المال الفكري ومم يتكون وماهي وخصائصه وابعاده وكيفية المحافظة عليه وتطويره وهل يوجد في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية رأس مال فكري ؟

2 - ما هو مفهوم ادارة الازمات وما هو تأثيرها في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية وهل يمكن التصدي للازمة للخروج بأقل الخسائر ؟

3 - كيفية مساهمة رأس المال الفكري بإدارة الازمات في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية ؟

ثانياً - اهمية البحث

الاهمية النظرية : تأتي اهمية البحث من اهمية رأس المال الفكري للمنظمات ، اذ تحظى الموارد البشرية بأهمية كبيرة في منظمات الأعمال خاصة في عصرنا الحالي ، عصر اقتصاد المعرفة والمعلومات ، اصبحت المنظمات تقاس بما تملكه من طاقات فكرية وابداعية متفردة و ليس بما تملكه من آلات ومعدات ورأس مال مادي .

الاهمية العلمية : يهدف البحث بالتعرف على الدور الذي يؤديه رأس المال الفكري في ادارة الازمات في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية . من خلال التعرف على مدى تأثير كل بعد من ابعاد رأس المال الفكري في الابعاد الفرعية لإدارة الازمات ، انطلاقاً من اهمية رأس المال الفكري باعتباره مصدراً بالغ الأهمية لخلق المعرفة وهو مصدر للإبداع والابتكار للشركات من خلال المساهمة في زيادة قدرة الشركة على ابتكار الحلول الاستباقية للازمات وعدم اعتمادها حصراً على الحلول العلاجية بعد حدوث الازمة ، بالإضافة الى حاجة الشركة الى رأس مال فكري قادر على تحقيق جودة الاتصال داخل الشركة مما يؤدي الى وضع الخطط الناجحة من خلال القدرة على التفكير والتحليل والسيطرة على عنصر التهديد والمفاجأة الذي تتميز به الازمة .

ثالثاً - اهداف البحث

يمكن تقسيم هدف البحث الى مجموعة من الاهداف الفرعية :

1 - التعرف على طبيعة رأس المال الفكري وخصائصه وابعاده وكيفية المحافظة عليه وتطويره .

2 - الوقوف على مفهوم ادارة الازمة وما هو حجم تأثيرها وكيفية التصدي لها بأقل الخسائر .

3 - التعرف على طبيعة الدور الذي يؤديه رأس المال الفكري في ادارة الازمة وماهي الآلية المتبعة لذلك في المنظمة موضوع البحث.

رابعاً - منهج البحث

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، باعتباره المنهج المناسب لموضوع البحث والذي يساهم بالحصول على المعلومات الدقيقة والتفصيلية المرتبطة بالموضوع لغرض اجراء التحليل ، بهدف الوصول الى النتائج وتحقيق اهداف البحث .

1 - تم الاعتماد على الكتب والمراجع الرصينة في الحصول على معلومات البحث وكذلك المقالات والابحاث المنشورة في مجلات محكمة ، وبعض الرسائل والاطاريح العربية والاجنبية بهدف الاحاطة بتفاصيل موضوع الدراسة .

2 - تم الاعتماد على الاستبانة كوسيلة مهمة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة ، اذ صممت استمارة الاستبيان من محورين ، تضمن المحور الاول معلومات تعريفية عن عينة البحث ، وشمل المحور الثاني الفقرات الخاصة بمتغيرات البحث .

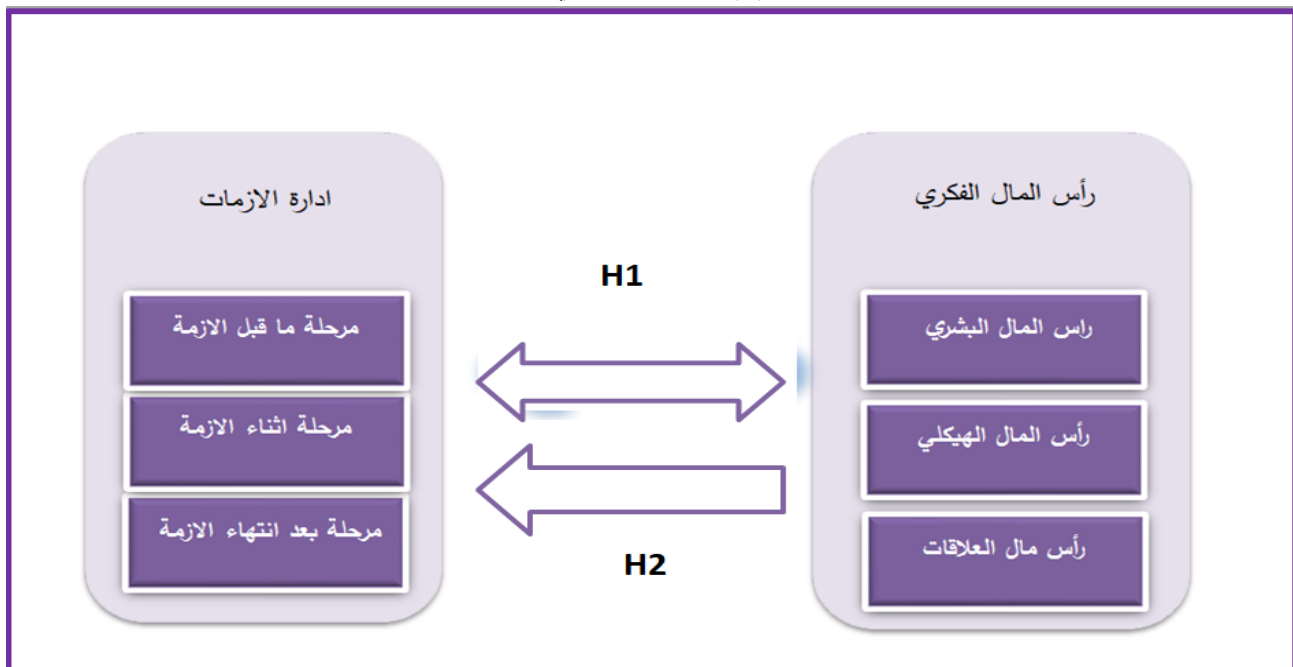
3 - اجراء عدد من المقابلات مع رؤساء الاقسام والشعب للحصول على المعلومات التي تؤكد صحة فرضيات البحث .

وذلك بسبب اتساع حجم العينة علماً ان مجتمع الدراسة الكلي كان 3500 عامل ، تم الحصول على المعلومات باعتماد الاستبانة اذ تم توزيع 370 استبانة ، وكانت عدد الاستبانات المسترجعة 355 ، اما الاستبانات الصالحة للتحليل كانت 350 استبانة وبنسبة صلاحية 95% .والاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي (SPSS . 25)

سادساً - المخطط الفرضي للبحث

يبين المخطط الفرضي للدراسة تأثير المتغير المستقل رأس المال الفكري من خلال ابعاده التي تم تحديدها بالاستناد الى دراسة (Stewart 1998, Pontis 2000). على المتغير التابع المتمثل بإدارة الازمات بأبعاده التي تم تحديدها بالاعتماد على دراسة (جاب الله ، 2008:32).

شكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر : من اعداد الباحث

سابعاً - فرضيات البحث

شمل البحث عدد من الفرضيات بهدف التوصل الى حل مشكلة البحث وكما يلي

1- الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري وادارة الازمات. وقد تفرعت عنها الفرضيات الآتي:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال البشري وادارة الازمة بأبعادها .

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الهيكلي وادارة الازمة بأبعادها .

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس مال العلاقات وادارة الازمة بأبعادها.

2 - الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري في ادارة الازمات ، وقد تفرعت عنها الفرضيات الاتية :

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال البشري في ادارة الازمة.

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الهيكلي في ادارة الازمات.

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس مال العلاقات في ادارة الازمة .

بعض الدراسات السابقة

ان الدراسات السابقة احدى اهم المكونات للدراسة العلمية ، فلا يمكن لأي دراسة ان تحقق اهدافها دون الاعتماد على الخبرات السابقة لأتراء البحث العلمي .ومن الدراسات التي تناولت متغيرات البحث الحالي هي :

الدراسات العربية**جدول (1) الدراسات العربية لمتغيرات البحث**

1 - عنوان الدراسة	دور رأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة عدن في الجمهورية اليمنية. نشوان ناجي نشوان ، عبد السلام علي نوير، احمد سيد السباعي /
مشكلة الدراسة	تأتي مشكلة الدراسة نتيجة أهمية مؤسسات التعليم الجامعي من في قطاع الخدمات العامة في الجمهورية اليمنية، نظراً لارتباطها بتحقيق الأهداف القومية، ومساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، ومد الجهاز الإداري بالكوادر المتخصصة؛ الأمر الذي يتطلب الاهتمام بها والعمل على التعرف على دور رأس المال البشري في ادارة الازمات تمهيدا لحلها والسيطرة على اثارها .
اهمية الدراسة	إبراز أهمية رأس المال البشري كمفهوم حديث في المجال المعرفي. الى حاجة المكتبات إلى المزيد من الأدبيات التي توضح أهمية دور رأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية
منهج الدراسة	استخدم المنهج الوصفي التحليلي
مكان وعينة الدراسة	جامعة عدن في الجمهورية اليمنية / تألفت عينة الدراسة من 309 من العاملين في كليات وتشكيلات الجامعة المختلفة .



وجود علاقة موجبة ذات دلالة احصائية بين رأس المال البشري وإدارة الأزمات الجامعية، ولقد اوصت الدراسة بضرورة مضاعفة الاهتمام والاستفادة القصوى من رأس المال البشري في عملية إدارة الأزمات الجامعية بصورة أكثر كفاءة وفاعلية.	الاستنتاجات
---	-------------

دور رأس المال الفكري في إدارة الأزمات الصحية/ الباحث وائل عبد الهادي أبو سلوت في 2015	2 - عنوان الدراسة
أن المنظمات المعاصرة لا يمكنها أن تعمل من دون وجود رأس المال الفكري والمتمثل بوجود المورد البشري الثمين الذي يمكن أن يؤثر في الحد من الأزمات الصحية التي تعصف بوزارة الصحة الفلسطينية حتى تتمكن هذه المنظمات من البقاء والنمو.	مشكلة الدراسة
يعتبر موضوع رأس المال الفكري من الموضوعات المعاصرة في الأدب الإداري، فلقد تزايد الاهتمام بموضوع رأس المال الفكري على مستوى المنظمات العالمية، ومحاولة العديد من المنظمات تبني برامج إدارة وتنمية والمحافظة على رأس مالها الفكري باعتباره الثروة الفاعلة في تحقيق التفوق والتميز لما له من قدرة على التطوير والإبداع والابتكار.	اهمية الدراسة
المنهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
تقتصر الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين في الوظائف الإشرافية في الإدارات والوحدات في وزارة الصحة الفلسطينية، والذين يمثلون رأس المال الفكري.	مكان وعينة الدراسة
رأس المال الفكري بوزارة الصحة الفلسطينية بمكوناته الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات جاء بوزن نسبي %62.2 وهو بدرجة (جيدة)، حيث احتل محور رأس المال البشري المرتبة الأولى وقد جاء بوزن نسبي %64.6، فيما احتل المرتبة الثانية محور رأس المال الهيكلي بوزن نسبي %60.6، واحتل المرتبة الثالثة محور رأس مال العلاقات وقد جاء بوزن نسبي %60.2 . جاءت الدرجة الكلية لمجال إدارة الأزمات في وزارة الصحة الفلسطينية بوزن نسبي %61.8، وهو بدرجة متوسطة .	الاستنتاجات

المصدر : من اعداد الباحث

جدول (2) الدراسات الاجنبية لمتغيرات البحث

1 - عنوان الدراسة	دور رأس المال الفكري في الابتكار : أدلة من الشركات الصغيرة والمتوسطة المجرية Andras Rideg. Laszlo Szerb szerbAnna Roza :2023
مشكلة الدراسة	تشكل هذه الدراسة المحاولة الأولى لتحليل العلاقة بين رأس المال الفكري والابتكار بين الشركات الصغيرة والمتوسطة المجرية التي تستخدم مجموعة بيانات Google Cloud Platform.
اهمية الدراسة	في هذه الدراسة نرى أن المجر يجب أن تعتمد بشكل أكبر على موارد وقدرات الابتكار اللامركزية المتاحة في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة. حتى عندما تنشأ مثل هذه النوايا الحكومية من حين لآخر، فإن الاهتمام ينصب في المقام الأول على الشركات الناشئة التي تتمتع بإمكانات نمو كبيرة تأسست استجابة للمبادرة، في حين أن تجديد المؤسسات الأكثر نضجاً والراسخة التي تتمتع بخبرة كبيرة في وثيقة الهوية الوحيدة نادراً ما يظهر كأولوية (أيضاً في الأدبيات
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي
مكان وعينة الدراسة	عينة مكونة من 1243 مؤسسة صغيرة ومتوسطة مستمدة من مشروع التنافسية العالمية (GCP)
الاستنتاجات	كشفت نتائج الانحدارات اللوجستية عن تأثير إيجابي كبير لرأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي على الابتكار، في حين أن تأثير رأس المال البشري ليس كبيراً. وتظهر النتائج أهمية تعزيز رأس المال الفكري بالنسبة لرواد الأعمال من أجل زيادة الابتكار في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتقديم المشورة لوضعي السياسات حول كيفية حشد خطط الدعم لتجديد الشركات الصغيرة والمتوسطة ذات الإمكانيات الفردية المنخفضة مقابل إمكانيات الابتكار الجماعي العالية.

2 - عنوان الدراسة	دور رأس المال الفكري في ابتكار العمليات والمنتجات Nicolas Salvador Beltramino, Domingo Garcia-Perez-de-Lema, Luis Enrique Valdez-Juarez 2020
----------------------	---

مشكلة الدراسة	تكمن مشكلة الدراسة في توفير نهجا شاملا حيث يتم تحليل رأس المال الفكري في سياق دولة ناشئة. من المهم الابتكار السياقي في مجال الأسواق الناشئة. إن الأدبيات في هذا المجال من البحث نادرة جداً .
اهمية الدراسة	تكمن قيمة العمل في إثبات أهمية رأس المال الفكري في بيئة دولة ناشئة مثل الأرجنتين، نظراً لانخفاض مستوى المعرفة الموجود في هذا المجال.
منهج الدراسة	المنهج التجريبي
مكان وعينة الدراسة	تكونت العينة من 259 شركة صناعية صغيرة ومتوسطة من قرطبة، الأرجنتين. تم تحليل البيانات عن طريق نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM).
الاستنتاجات	تقدم الدراسة أدلة تجريبية على أن المكونات الثلاثة لرأس المال الفكري تولد تأثيرات إيجابية وهامة على الابتكار في العمليات والمنتجات. رأس المال الهيكلية هو العنصر الذي له التأثير الأكبر على الابتكار. كما أظهر وجود علاقة إيجابية ومهمة بين الابتكار في العمليات والأداء، مما ساهم في الأدبيات التجريبية النادرة في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة.

المصدر : من اعداد الباحث

المبحث الثاني _ الجانب النظري

رأس المال الفكري

اولا - مفهوم واهمية رأس المال الفكري :

لقد كان مصطلح رأس المال الفكري موجوداً منذ سنوات عديدة، على الرغم من عدم تناوله في النظرية الاقتصادية الرسمية بنفس طريقة مفهوم رأس المال البشري. كان أول استخدام لرأس المال الفكري عندما تم تقديمه من قبل الاقتصادي (John Kenneth Gbraith) في عام 1969، يتكون رأس المال الفكري من: المعرفة المكتسبة، والخبرة، والتكنولوجيا التنظيمية، والعلاقات مع الزبائن، والمهارات المهنية . وهو مزيج من (الوراثة الجينية، والتعليم، والخبرة، والمواقف). ومن الواضح أنه ليست كل المعرفة هي عنصر من عناصر رأس المال الفكري، ولكن فقط المعرفة التي تقدم فوائد للمنظمة. فهو لا يكتسب خصائص رأس المال إلا إذا كان من الممكن إعادة تدويره وإعادة استخدامه لصالح المنظمة (Latas & Walasek, 2016).

يؤكد (Mohtar et al., 2015:15) ان في ظل الاقتصاد الحالي القائم على المعرفة اصبحت العوامل التقليدية مثل الأرض والعمل ورأس المال من الموارد الثانوية ، اذ ان مساهمة الأصول غير الملموسة فيه أكبر من الأصول الملموسة ، لذلك يعد رأس المال الفكري هو من اكثر الاصول اهمية للمنظمة ، بما ان رأس المال الفكري يعتمد على المعرفة، فإنه يقع في قلب قدرات المنظمة ، اذ يستخدم رأس المال الفكري لخلق وتعزيز القيمة والأداء التنظيمي.

ويبين (Bordianu, 2014: 15) ان الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري ادت للرفاهية التنظيمية والاقتصاد ككل و قيام الباحثين والممارسين بمحاولة شرح وتعريف هذا المورد الرئيسي لاقتصاد المعرفة.

عرف رأس المال الفكري كلا من (Ghazzawi & Acar, 2020:253) : على انه المعارف المادية والفكرية، والمعلومات، والملكية الفكرية، والخبرات التي يمكن الاستفادة منها في تكوين الثروة .

عرف (Gogan et al ,. 2015:195) رأس المال الفكري هو قدرة المنظمة على استغلال الفرص من أجل خلق القيمة ، غالباً ما يستخدم هذا المنظور تحليلاً متعدد المستويات يجمع بين الفرد والمعرفة والمهارات مع العمليات التنظيمية والمشاركة بين المنظمات .

كما عرف (Gioacasi,2014: 59) رأس المال الفكري بأنه الأصول القائمة على المعرفة بالسوق، ومعرفة رأس المال البشري والملكية الفكرية والمشاريع التكنولوجية.

يؤكد (Rabat et al, .2022:153) الإنسان هو أساس رأس المال الفكري، وأن القيمة الإنتاجية تعتمد إلى حد كبير على مهارات ومعرفة العاملين في مختلف أنواع المنظمات، وأن مشاكل العمل تحل بذكائهم، ويعتبر مصدراً للمعرفة .

وعلى نفس النهج كتب كلا من (Pasban & Nojedeh,2016 : 251) عن قيمة معرفة العاملين ومهارتهم وتأثيرها على عملية الإنتاج وكفاءة المنظمة ، إذ أن التدريب هو نوع من الاستثمار في المورد البشري، الذي يدعم العاملين الماهرين. كما إن تمكين العاملين و منحهم الفرصة لاتخاذ القرارات سيساهم بزيادة تحفيزهم ويقلل من مقاومتهم للتغييرات التنظيمية .

يوضح (Wilson & Briscoe, 2004:33) انه يمكن القول بأن نوعية إدارة الموارد البشرية هي التي تحدد الأداء التنظيمي

كما في الدور الذي يؤديه المديرون، فضلا عن مدى طبيعة الموارد البشرية نفسها. إذ ان دور الرئيس التنفيذي أو فريق الإدارة

تشكل الحد النهائي لمعدل النمو المستدام . من خلال النظر إلى الأهداف الكبيرة . رغم أن التعليم والتدريب يمنحان مهارات

ومعارف متنوعة ، قد ترفع من مستوى إنتاجية العاملين ، لكنها تمثل مدخلات وليست نتائج وليس بالضرورة مدى جودة أو أهمية التعليم أو التدريب يضمن استيعاب المعرفة وتطبيقها.

بينما،(Natsir& Bangun, 2021:140) يؤكد على ان رأس المال الفكري يؤثر على الأداء المالي للمنظمة. إن المنظمات

التي تمتلك موارد بشرية تتمتع بالقدرة والكفاءة والالتزام العالي ستؤدي إلى مستوى عالٍ وفعال من الإنتاجية، سواء على المستوى

الفردى أو كفريق. ذلك له تأثير ايجابي على المنظمة، إذ ستكون قادرة على إنتاج منتجات عالية الجودة وتحقيق الأرباح. كما

يعكس هيكل رأس المال قدرة أنظمة المنظمة وهيكلها واستراتيجيتها وثقافتها على تلبية متطلبات السوق وتحقيق الأهداف التنظيمية.

عندما تمتلك المنظمة هيكل رأسمالي جيد، فمن المؤكد أن ذلك سيجعل من الأسهل تحقيق أهدافها ، بما في ذلك الربحية.

يتم تصنيف رأس المال الفكري على نطاق واسع إلى مكونات أساسية :- وفق

(Alkhateeb ,2016:766) .

1 - النموذج الاول : وفق هذا النموذج يتم تقسيم رأس المال الفكري الى : أصول السوق، والأصول التي تركز على العاملين،

والملكية الفكرية، وموجودات البنية التحتية. وتتكون أصول السوق من ولاء الزبائن، والعلامات التجارية، وقناة التوزيع، والعقود

والإعلانات التي تعطي القدرة التنافسية. الموجودات التي تعتمد على العاملين هي الخبرة ، والإبداع، والقدرة على حل المشاكل

والقيادة. الملكية الفكرية هي المعرفة والأسرار التجارية والعلامات التجارية وبراءات الاختراع وحقوق التصميم. موجودات البنية

التي تحتية هي التكنولوجيا، والثقافة التنظيمية، ونظام الاتصالات.

2 - النموذج الثاني: يتم تصنيف رأس المال الفكري تصنيف آخر يتكون من ثلاثة مكونات، وهي كفاءات العاملين، والهيكل

الداخلي، والهيكل الخارجي. كفاءات العاملين هي الخبرة والتعليم لإنشاء الموجودات الملموسة وغير الملموسة. ويمثل الهيكل

الداخلي نظام تكنولوجيا المعلومات والمفهوم والنماذج وبراءات الاختراع. الهيكل الخارجي هو العلاقات بين المنظمة والموردين

والزبائن.

3 - النموذج الثالث : في هذا النموذج يتحدد رأس المال الفكري في مكونين هما "رأس المال البشري" و"رأس المال الهيكلي". اذ ان رأس المال البشري هو المعرفة والمهارة والابتكار لدى العاملين التي تتعامل مع قيمة المنظمة وثقافتها. اما رأس المال الهيكلي يمثل كل الأجهزة والبرامج وقاعدة البيانات والهيكل التنظيمي الذي يعمل على تحسين إنتاجية المنظمة.

4 - النموذج الرابع: يتكون رأس المال الفكري وفق هذا النموذج من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ورأس مال الزبون. رأس المال البشري هو رأس مال الابتكار الا انه غير مملوك للمنظمة. رأس المال الهيكلي مملوك للمنظمة التي تمثل نظامها وبياناتها واستراتيجياتها ومنشوراتها وثقافتها وإجراءاتها. رأس مال الزبون هو العلاقة بين الزبون والمنظمة.

ثانيا - ابعاد رأس المال الفكري

توجد ثلاثة ابعاد لرأس المال الفكري:

1- يمكن تعريف "رأس المال البشري" بأنه المعرفة والمهارات والمواقف والقدرات وغيرها من السمات في المنظمات" ، اذ تمثل المهارات القدرات الفردية للعاملين . يتكون رأس المال البشري من عنصرين يتكاملان بقوة هما: القدرة الفطرية والقدرة المكتسبة من خلال التعليم الرسمي أو التدريب على الوظيفة. فالمنظمات في بداية الألفية الجديدة، تهتم بالتعليم ورأس المال البشري لانهما يشكلان عنصراً أساسياً في الاقتصادات الحديثة. اذ كانت البلدان النامية في الماضي تركز على جذب صناعات ما يسمى بالاقتصاد القديم، فالاقتصادات المتقدمة اليوم تركز على الصناعات كثيفة المهارات من أجل الدفاع عن مكانتها الرائدة. وذلك بسبب التحول الى مجتمع المعلومات ،اذ تمثل المعلومات والمعرفة المدخلات والمخرجات المهمة لجميع العمليات الاقتصادية (Fleischhauer, 2007:4).

2- رأس المال الهيكلي : يعد رأس المال الهيكلي جزءاً من رأس المال الفكري وهو أحد المكونات الرئيسية التي تعطي فوائد أكبر داخل المنظمة وتتطلب اهتماماً أكبر من قبل المديرين، اذ يشير رأس المال الهيكلي أو المعروف أيضاً باسم رأس المال التنظيمي إلى هياكل المنظمة التي يمكن أن تساعد العاملين على تحقيق الأداء الفكري الأمثل وبالتالي تحقيق أداء أفضل هذا يعني أن الفرد يمكن أن يتمتع بأعلى مستوى فكري، ولكن إذا لم يكن لدى المنظمة هيكل وأنظمة وعمليات فعالة تسمح لمساهمتها بأن تكون فعالة، فلن تحقق الشركة إمكاناتها الكاملة (Beltramino et al., 2020: 914).

3- رأس مال العلاقات : يرتبط رأس المال العلاقات بالحصول على ميزة وأداء تنافسي مستدام إلى العلاقة بين المنظمات والزبائن والموردين والشركاء، والتي تعد مفتاحاً لتحقيق ربح طويل الأمد وعمليات تجارية ناجحة. يتم تعريف رأس المال العلائقي على أنه مجموعة من جميع العلاقات - علاقات السوق وعلاقات القوة والتعاون - التي تنشأ بين المنظمات والعاملين والتي تتبع من شعور قوي بالانتماء والقدرة المتطورة للغاية على التعاون النموذجي للعاملين والمؤسسات المتشابهة ثقافياً (García, 2014:4).

المبحث الثاني - ادارة الازمات

اولاً - مفهوم واهمية ادارة الازمات

يتم تعريف الأزمة على أنها حدث لديه القدرة على إحداث تغيير ضار كبير ، والذي لا يوجد فيه التناسب بين السبب والنتيجة ، يمكن تصنيف الحدث على أنه أزمة إذا كان شديداً وغير متوقع. وفقاً لطبيعة المخاطر المحددة، يمكن تصنيف الأزمات إلى خمس فئات: اقتصادية، وبيئية، وجيوسياسية، واجتماعية، وتكنولوجية ، ان السبب الرئيس للأزمات الاقتصادية، مثل الركود الكبير في الفترة 2007-2009، هو الأزمة المالية، التي تؤثر على رواد الأعمال بعدة طرق بعض تأثيرات الأزمة المالية بما في ذلك زيادة تكاليف التشغيل، وانقطاع الأعمال، وإغلاق الأعمال، والصعوبات المالية والتنظيمية، وارتفاع معدل البطالة، وتضائل فرص التمويل، والتدهور الاجتماعي والحضري (Shukor et al., 2023:64) .

وعليه يمكن ان تكون اسباب الازمات في الاقتصاد تأتي نتيجة ازمات في قطاعات مختلفة كما حدث في 2020 عندما اثرت الازمة الصحية على جميع مفاصل الحياة بما فيه قطاع الصناعة في العراق .

يؤكد (Iftikhar et al.,2023: 103) يمكن وصف الازمة بأنها (1) حدثاً كبيراً لا يمكن التنبؤ به ومن المرجح أن يتدخل مع العمليات التجارية العادية ولديه القدرة على تهديد البقاء، (2) حدث نادر والتي تتضمن عنصر المفاجأة (3) تتميز بضغوط الوقت، تتطلب اتخاذ قرار واستجابة سريعة لتقليل تأثيرها . قد تؤثر الازمة ليس فقط على العاملين والأعضاء الآخرين داخل للمنظمة ولكن أيضاً أصحاب المصلحة الرئيسيين خارج المنظمة. قد تحدث الازمات في أي منظمة (صغيرة أو متوسطة أو كبيرة أو وطنية أو دولية) وفي أي صناعة ، كما قد تؤثر الازمة على شرعية المنظمة .

لقد استند الباحثين لتوضيح معنى الازمة من خلال الاستعارة الطبية لوصف الازمات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والأنظمة الثقافية. عندما يكون الانسان في حالة صحية خطيرة ، لا يستطيع التعافي منها . دون أضرار دائمة، أو تدخل خارجي أو إعادة الهيكلة الأساسية، لأن آليات الدفاع (المناعية) في الجسم ليست كافية لإخراجه من الازمة.

اما ادارة الازمة، فيمكن تعريف إدارة الازمات على أنها مجموعة من الوظائف أو العمليات التي يكون هدفها تحديد وفحص والتنبؤ بحالات الازمات المحتملة، وإنشاء وسائل خاصة من شأنها تمكين المنظمة من منع حدوث أزمة أو التعامل معها ، والتغلب عليها بأقل النتائج و أسرع عودة ممكنة إلى الحالة الطبيعية. وبالتالي فإن إدارة الازمات هي اسم اختزالي لكل أنواع الأنشطة الموجهة للتعامل مع نظام في حالة من الاضطراب: الوقاية، والإعداد، والتخفيف، والتعافي. إنها مسألة نمذجة الإجراءات والاتفاقيات والقرارات التي تؤثر على مسار الازمة وتشمل التنظيم والتحصيرات والتدابير وتوزيع الموارد لأغراض التغلب عليها. تتم إدارة الازمات عادة في ظل ظروف الفوضى التنظيمية، وتحت ضغط وسائل الإعلام العديدة، وفي ظروف ضاغطة، ودون معلومات دقيقة (Milasinovic & Kesetovic,2008 : 180) .

إدارة الازمات هي عملية اتخاذ وتنفيذ جميع التدابير اللازمة لجعل المنظمة تتخلص من وضع الازمة مع الحد الأدنى من الخسارة ، من خلال أخذ وتقييم إشارات الازمة (Tekin,2014 :166) ان اهمية ادارة الازمة تأتي من تأثيرها على الجوانب الأكثر حيوية للمنظمة ، مع الآثار المترتبة على بقاءها. وتؤثر الازمة التنظيمية بشكل مباشر على رفاهية العاملين وبشكل غير مباشر على الجهات التي تعتمد عليها المنظمة لتوفير مدخلاتها (مثل، موارد السوق وموردي سوق العمل) ، او الجهات المتلقية لمنتجاتها (الزبائن) ، توجد الازمات وإدارتها في كل مكان في المجتمع البشري ، حيث تحدث على مستويات كثيرة اما على مستوى المنظمات فتشمل، التهديد لفقدان الأسواق الحالية أمام أحدث المنتجات ، أو تهديد تقليل صلاحيات الإدارة ، أو إضراب محتمل في الصراع بين العاملين والإدارة ، أو تهديد فقدان السيطرة من قبل صانعي القرار - أو الإدارة العليا. إن الإدارة الفاعلة لأزمات التهديد تقلل من الخسائر المحتملة ، والإدارة الفاعلة لأزمات الفرص تزيد من حجمها المحتمل . وبما أن المنظمات غالباً ما تواجه كلا النوعين من الازمات وبما أن عواقبها المحتملة كبيرة جداً، فمن المهم أن يتم التعامل معها بأكثر قدر ممكن من الفاعلية إما لتقليل الخسارة المحتملة (أزمات التهديد) أو لتعظيم المكاسب المحتملة (أزمات الفرص) (Milbur et al.,1983:1142) .

احد اهم الاسباب لحدوث الازمات بالمنظمات هو محاولة معالجة الازمة بعد حدوثها ، وليس بشكل استباقي من خلال التنبؤ بحدوثها والبحث عن الاسباب الكفيلة بعدم حدوث الازمة او الخروج من الازمة مع الحد الأدنى من الخسارة .

يبين (Yordanova,2020:238) بأنه يمكن الوقاية من الازمات التنظيمية وإدارتها إذا تم معرفة عوامل الخطر والأعراض وأسباب حدوثها. إن الباحثين في الازمات يجادلون في أسباب مختلفة لمصادر الازمة بسبب طبيعة الازمة ونطاقها وموقعها ووقت حدوثها. إذ يرى بعض الباحثين أن نوع الازمة يحدد سبب الازمة حسب طبيعة معظمها . إن الازمات المالية والاقتصادية والسياسية لها نفس الخصائص ونفس المصادر. ويلخص (Maghdid et al, .2022:68) بعض اسباب الازمات في المنظمات بالتالي :

- 1- سوء الفهم: يشير إلى خطأ في تلقي وفهم المعلومات المالية حول التكنولوجيا القادمة التي تواجه المنظمة. هناك عدة أسباب تؤدي إلى سوء الفهم للقضايا التي تواجهها المنظمة، مثل: نقص المعلومات والعلامات التحذيرية للمشكلة.
- 2 - سوء التقدير: سوء التقدير يعني أن يتم تقدير قيمة المعلومة بتقدير ومعنى مخالف للواقع. وسوء التقدير.
- 3- سوء الإدارة: يعتبر هذا النوع من الاسباب هو الأخطر ، ويؤدي إلى ضعف المهارات التنظيمية لدى بعض المديرين بسبب عدم وجود تخطيط فعال، وقلة التواصل (أو الصراع الإداري) بين الإدارات أو المديرين.
- 4 - الاهتمام بالمصالح والأهداف: عندما تختلف الآراء والاهتمامات والأهداف، تنشأ صراعات بين العاملين، أو بين الإدارات، أو بين المديرين، مما قد يؤدي إلى الكوارث والأزمات. وقد ينظر إلى هذا العمل من زاوية قد لا تحدد الترتيب مع الطرف الآخر.
- 5 - الحروب والصراعات : لقد ثبت أن الحروب والصراعات يمكن أن تؤثر على إجراءات السلطة في البلدان. وتنشأ بعض الأزمات بسبب الفوضى الناجمة عن الحروب والصراعات التي شهدتها البلاد. وبصرف النظر عن الدمار الذي تجلبه الحروب، فإنهم بحاجة إلى الدعم المالي للاستمرار. كما ان آثار الصراعات تظل لفترة طويلة يمكن أن تتأثر بها المنظمة بسبب النقص في القطاعات الأخرى .

ان الأزمة بالإضافة الى النظر لها على انها حالات غير مرغوب فيها، يمكن أيضاً ان تكون مفيدة إذا تمت إدارتها بفعالية. يمكن للمدير الذي يدير الأزمة بشكل جيد قد يحولها إلى فرصة، عندما ينقذ نفسه والمنظمة من الأزمة من خلال التعزيز. بسبب ان كل أزمة لا تكشف نقاط القوة والضعف في المنظمة فحسب، بل تشكل ضغطاً على الإدارة من أجل التغيير والتطوير. يمكن للمدير أن يجعل المنظمة تكتسب أساليب ديناميكية جديدة من خلال اتخاذ الترتيبات والتحسينات اللازمة حول نقاط الضعف هذه (Tekin,2014 :166) .

عن (فرحون، 2018:42) يمكن تصنيف التحديات التي تعرقل عملية إدارة الأزمات من تحقيق أهدافها إلى ما يلي :

- 1- عدم الدقة في تحديد المعوقات التنظيمية، مثل: وضوح السلطة، واختلاف الثقافة بين العاملين، انخفاض مستوى التدريب ، وعدم دعم الإدارة العليا للمتخصصين في الإبداع الإداري.
- 2- عدم دقة بالمعلومات: التحقق من صحة المعلومات من حيث دقتها، أو التأكد من مصادرها، أو حجب جزء من المعلومات المطلوبة للوصول الى الابتكارات .
- 3- ضعف الاتصال : مثل صعوبة نقل وتبادل المعلومات من داخل وخارج المنظمة ومحدودية استخدام أنظمة الاتصال الحديثة للتصدي للالتزامات .
- 4- تحديات إنسانية: هي المعوقات التي ترتبط بالعاملين كالاتتماد المبالغ به على رأي الجماعة والاعتقاد بعدم أهمية إدارة الأزمة وفشل العاملين في معرفة وفهم طبيعة الإخطار المحيطة بالمنظمة .
- 5- تحديات بيئية: هي المعوقات التي ترتبط بالبيئة المحيطة والتي تكون السبب بالحد من فعاليتها في مواجهة الأزمة كالتلوث الناجم عن المخلفات الصناعية والمبيدات الحشرية وانخفاض الوعي البيئي للعاملين ، وعدم وجود حملات توعية كافية للتعامل مع الأزمات .
- 6- تحديات اقتصادية : هي المعوقات التي ترتبط بالوضع الاقتصادي الراهن داخلياً وخارجياً كقلة المخصصات المالية، ارتفاع تكاليف المواد الخام والصيانة ونقص الموارد المالية .
- 7- تحديات تكنولوجية : هي التحديات التي ترتبط بالعوامل الفنية والتقنية للمنظمة والتي تعد عائقاً لمواجهة الأزمة كقلة استخدام التقنيات الحديثة كالإنترنت وغيرها، وعدم توافر أجهزة علمية متطورة، حيث تؤدي إلى تشخيص خاطئ .

ثانياً – ابعاد ادارة الازمة

يمكن قياس ادارة الازمة من خلال ثلاثة ابعاد حسب دراسة (جاب الله ، 2008:32) .

1 – مرحلة ما قبل الازمة

وتشمل هذه المرحلة الاستعداد للازمة قبل حدوثها ، من خلال الإدارة الاستباقية للآزمات، إذ تهتم بالتخطيط للآزمة قبل حدوثها ، ويرتبط التخطيط الإداري بحجم المنظمة ومستوى خبرة مديريها. وبشكل عام، كلما كانت المنظمة أكبر كلما زادت أهمية حجم استجاباتها الاستباقية، كما ان توفر الخبرات الإدارية تسهل هذه العملية بسهولة أكبر. قد يتجاهل بعض المديرين التغيرات الخارجية في بيئتهم، خاصة عندما يعزز النجاح والاستقرار النسبي الشعور الشخصي بالأمان. وفي هذه الظروف، قد يفشل المديرون في إدراك العلامات التحذيرية مما يساهم بشكل غير مباشر في الضعف التنظيمي Malhotra& Venkatesh, (2009: 69).

2 – مرحلة اثناء الازمة

في هذه المرحلة يتم السعي الدائم للمنظمة إلى اتخاذ الأساليب والتقنيات التي تحد من الآثار السلبية للآزمة، وبالتالي العمل على تضييق نطاقها في إطار محدد (فرحون ، 2018: 41) .

3 – مرحلة ما بعد الازمة

يمكن أن توجد قضايا ما بعد الازمة بأشكال مختلفة. يمكن أن تكون الازمة حدثاً يخلق قضية أو يبقي قضية مستمرة ، ويمكن ان تكون الازمة قد ساهمت بمنح القوة للمنظمة اثناء تصديها للآزمة . او ممكن اثناء الاستجابة للآزمة تقرر قضية جديدة تنشأ عن الازمة، كما يمكن أن تؤثر الازمة على صناعة بأكملها . و يمكن أن الوضع في المنظمة خلال الازمة يتحرك ليعود الى ما كان عليه قبل الازمة (Jaques, 2009:41) .

ثالثاً- علاقة رأس المال الفكري بإدارة الآزمات

ازدادت أهمية رأس المال الفكري في التأثير على إدارة الآزمات ،باعتباره الثروة الحقيقية التي تضمن للمنظمات مواجهة الآزمات والاستمرار في العمل وذلك من خلال استراتيجيات التوظيف وبرامج التدريب الفعالة المتعلقة بإدارة الآزمات، وتوفير نظم الاتصال الفعالة، ودعم الابتكار والإبداع، وتمكين الموظفين وتشجيعهم على تبادل الخبرات ومشاركة المعرفة ونقلها إلى حيز التطبيق، إذ تأتي أهمية رأس المال الفكري في المنظمات نظراً لطبيعة البيئة المتغيرة المحيطة واحتمالية تعرض المنظمة للآزمات المتكررة خاصة في ظروف عدم الاستقرار ، وذلك بتوظيف المهارات والخبرات والقدرات المتوفرة لدي المورد البشري في إدارة الآزمات . التي تساهم في تفعيل جهود التخطيط للآزمات من خلال استخدام التكنولوجيا المتطورة في تجميع وتحليل مؤشرات حدوث الآزمات وتوظيف الموارد المعلوماتية في حل الازمة (الفرجاني ، 2017:31).

المبحث الثالث/ الاطار الميداني

نبذة عن الشركة المبحوثة :

تم انشاء اول مصنع لإنتاج الأسمدة الكيماوية في العراق عام 1953وفي 2 / 11 / 1969 صدر عقد تأسيس الشركة باسم الشركة العامة لصناعة الأسمدة الكيماوية في البصرة وبرأسمال قدرة (12) مليون دينار وفي عام 1994 تم فصل المنشأة الشمالية عن المنشأة الجنوبية وباسم المنشأة العامة لصناعة الأسمدة –المنطقة الجنوبية في خور الزبير .

ونتيجة لما مرت به مصانع الشركة خلال الفترة الماضية والتي ادت الى انخفاض انتاجها فقد عملت على اعداد دراسة جدوى تضمنت خطط الشركة للتأهيل وانشاء مصانع جديدة . حيث قامت الشركة مع شركة ميتسويشي اليابانية وبدعم من مؤسسة التجارة الخارجية اليابانية (جيترو) بإجراء دراسة جدوى التأهيل والتوسعات المستقبلية قامت الشركة استنادا لدراسة الجدوى انفة الذكر

إنشاء محطة كهرباء تعمل حالياً بتجهيز الشركة بالطاقة الكهربائية وتصدير الفائض للشبكة الوطنية ما ان الشركة ماضية في جذب الاستثمارات من خلال التعاون مع لجنة الاسمدة والبتروكيماويات في مقر الوزارة للعمل على اقامة مشاريع كبرى لصناعة الاسمدة حيث تقدمت حالياً عدة شركات عالمية تروم الاستثمار في هذا المجال، ان انجاز هذه الفعاليات من تأهيل وانشاء مصنع جديد يعزز مركز الشركة في حصتها من السوق العالمية بعد ان يغطي كامل احتياجات البلاد من مادة اليوريا امة لصناعة الاسمدة لاللازمة لتنفيذ خطط تطوير القطاع الزراعي وتعزيز الامن الغذائي للمواطن العراقي .تم اختيار الشركة الع الجنوبية كمجتمع للبحث بسبب امكانية هذه الشركة على تجاوز الازمات ، اذ انها الشركة الوحيدة في محافظة البصرة التي حافظت على استمرارية عملها رغم كل الازمات السياسية التي انعكست على جميع الشركات التابعة لوزارة الصناعة في محافظة البصرة وتسببت بتوقفها عن العمل الى يومنا هذا .

المقاييس الاحصاءات الوصفية لإجابات العينة

استخرجت الاحصاءات الوصفية (المعدل ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، شدة الاجابة) لإجابات العينة لمعرفة مدى قبول او رفض العينة ، خلال الاجابات ومدى قبولهم او رفضهم لفقرات استمارة الاستبيان اضافة الى فقرات استمارة الاستبيان كذلك قياس مدى تجانس الاجابات فيما بينهم .

جدول (3) وصف تشخيص اراء عينة البحث حول متغيرات البحث

شدة الإجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
88%	19%	0.649	3.353	راس المال البشري
87%	20%	0.734	3.619	راس المال الهيكلي
82%	23%	0.826	3.604	راس المال العلاقات
89%	21%	0.748	3.530	مرحلة ما قبل الازمة
88%	14%	0.534	3.939	مرحلة اثناء الازمة
91%	16%	0.586	3.679	مرحلة ما بعد الازمة

المصدر : مخرجات برنامج spss

يتبين من الجدول ان الاوساط الحسابية تشير الى اتفاق افراد العينة مع فقرات الاستبانة . اذ ان الاوساط الحسابية لجميع الفقرات اكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) ، كما نستنتج من القيمة الصغيرة للانحرافات المعيارية وكذلك صغر قيم معاملات الاختلاف الى تجانس في الاجابات اذ بلغ اكبر معامل اختلاف (19%) ومعنى هذا ان (81%) من العينة يتفقون فيما بينهم في هذه الاجابة كما يشير مقياس شدة الاجابة الى وضوح جيد لدى العينة لفقرات استمارة الاستبيان اذ بلغت اقل قيمة معامل لشدة الاجابة (82%) وهذا القيمة تشير الى نسبة الاجابات بالموافقة او بالرفض وكلما كانت هذه النسبة مرتفعة دل ذلك على وضوح في صياغة فقرات هذا البعد.

اولا - اختبار التوزيع الطبيعي واعتدالية البيانات

ان توزيع البيانات المعتدل (التوزيع الطبيعي) يعد احد الفروض التي يجب تحققها لكي يتم اعتماد تلك البيانات في اختبار الفرضيات وفي حالة عدم تحقق شرط اعتدالية البيانات او التوزيع الطبيعي للبيانات يتعذر استخدام الاساليب الاحصائية والمتمثلة ب تحليل الانحدار وتحليل الارتباط ويعد هذا الشرط ضروري لإجراء التحليل الاحصائي فيما يعرف بالاستدلال الاحصائي المعلمي . وللتأكد من تحقق شرط اعتدالية البيانات فسيتم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov و اختبار Shapiro-Wilk للتأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات ، ان فرضية العدم

للاختبارين تشير الى ان البيانات تتبع توزيع طبيعي ضد الفرضية البديلة والتي تنص على ان البيانات مأخوذة من مجتمع لا يتبع التوزيع الطبيعي .

جدول (4) : اختبار اعتدالية البيانات باستخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov و اختبار Shapiro-Wilk لمتغيرات الدراسة

Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov ^a		الفقرة
Sig.	Statistic	Sig.	Statistic	
0.131	0.995	0.220	0.997	راس المال البشري
0.069	0.973	0.200	0.946	راس المال الهيكلية
0.123	0.977	0.201	0.933	راس المال العلاقات
0.117	0.976	0.202	0.926	مرحلة ما قبل الازمة
0.068	0.974	0.200	0.950	مرحلة اثناء الازمة
0.200	0.987	0.200	0.958	مرحلة ما بعد الازمة

المصدر : مخرجات برنامج spss

يبين الجدول نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات لأبعاد محور راس المال الفكري (راس المال البشري، رأس المال الهيكلية، راس المال العلاقات) وابعاد محور الازمة (مرحلة ما قبل الازمة، مرحلة اثناء الازمة، مرحلة ما بعد الازمة) ومن نتائج الجدول (4) وبمقارنة قيمة sig للأبعاد مع مستوى المعنوية (0.05) وبما ان قيمة sig اكبر من قيمة مستوى المعنوية 0.05 يكون القرار بقبول فرضية العدم والتي تنص على ان بيانات العينة تم سحبها من مجتمع يتبع التوزيع الطبيعي اي توفر شرط اعتدالية البيانات

ثانياً - اختبار الصدق والثبات

سيتم ايجاد الصدق والثبات في اجابات اسئلة فقرات استمارة الاستبيان .

الصدق والثبات:

يشير الثبات الى الثبات في الاجابات في حالة تم اعادة الاختبار على فرض ثبات الظروف المحيطة ، وسيتم استخدام معامل الفاكورنباخ لاحتماب درجة الثبات في الاجابات . اما صدق الاجابة تعرف بانها الصلاحية لأداة جمع البيانات (استمارة الاستبيان) او انها قدرة استمارة الاستبيان لقياس الشيء نفسه عند كل مرة يتم استخدامه ويتم قياس الصدق باستعمال معامل ارتباط سبيرمان ، اذ يقاس هذا المعامل مدى انتماء كل فقرة للبعد بصورة عامة . وأشارت الدراسات الى ان قيمة معامل الارتباط يجب ان تكون اكبر من (0.40).

الصدق والثبات لفقرات استمارة الاستبيان

يبين الجدول (5) نتائج اختبار الصدق والثبات لفقرات استمارة الاستبيان ولبعد راس المال الفكري وبعد إدارة الازمات .

جدول (5) نتائج اختبار الصدق والثبات لبعد بيئة العمل المهنية

الفقرة	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
راس مال البشري	18.3709	6.273	.462	.850
راس مال الهيكلي	18.1046	5.740	.487	.831
راس مال العلاقات	18.1200	4.889	.698	.787
مرحلة ما قبل الازمة	18.1943	4.755	.772	.768
مرحلة اثناء الازمة	17.7851	5.178	.786	.771
مرحلة ما بعد الازمة	18.0451	6.029	.576	.815

المصدر : مخرجات برنامج spss

ان معامل Corrected item–total correlation يستخدم لقياس علاقة الارتباط بين كل فقرة مع المحور ، اذ يتم اهمال اية فقرة يكون معامل ارتباطها مع البعد اقل من (0.40) وتبين النتائج ان جميع الارتباطات اكبر من (0.40) وهذا يعني أهمية الفقرات لبعد راس مال الفكري وبعد إدارة الازمات . وان قيمة معامل Cronbach's Alpha if Item Deleted والتي تشير الى قيمة معامل الفا كورنباخ للبعد في حالة حذف الفقرة المعنية وتشير قيم هذه المعيار (اكبر من 0.70) الى ثبات في فقرات محور راس مال الفكري وبعد إدارة الازمات .

ثالثاً - اختبار فرضيات الدراسة:

تم اختبار فرضيات الدراسة باعتماد الاساليب الاحصائية المعتمدة في هذا الموضوع بما يعرف بالإحصاء الاستدلالي وسيتم تقدير العلاقات بين المتغيرات باعتماد نماذج تتضمن هذه العلاقات .

تحليل الارتباط واختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات الدراسة

استخدام معامل Spearman لتقدير علاقات الارتباط بين المتغيرات ، يمكن وصف علاقات الارتباط حسب قيمة معامل الارتباط وإشارته ، اذ يكون اتجاه علاقة الارتباط طردية في حالة كانت اشارة معامل الارتباط موجبة ، اما اذا كانت اشارة معامل الارتباط سالبة فسكون اتجاه علاقة الارتباط عكسية. وتكون علاقة الارتباط تامة بين المتغيرين اذا كانت قيمة معامل الارتباط (1) ، و تكون علاقة الارتباط قوية جدا اذا كانت قيمة معامل الارتباط (0.80 – 0.99) ، وتكون العلاقة قوية عندما تكون قيمة المعامل (0.60 – 0.79) ، وتكون العلاقة متوسطة اذا كانت قيمة المعامل (0.35 ± 0.59) ، واخيرا تكون علاقة الارتباط ضعيفة جدا في حالة كانت قيمة معامل الارتباط (0 – 0.34) ،

ويبين الجدول (6) نتائج تقدير واختبار علاقات الارتباط بين ابعاد راس المال الفكري ومتغير إدارة الازمة

جدول (6) نتائج تقدير واختبار علاقات الارتباط بين ابعاد راس المال الفكري ومتغير إدارة الازمة

الفقرة	راس المال البشري	راس المال الهيكلي	راس المال العلاقات
Correlation Coefficient	.397**	.407**	.744**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
القرار	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية
الترتيب	3	2	1
الاستنتاج	قبول فرضية الوجود الفرعية الأولى الخاصة بعلاقة الارتباط	قبول فرضية الوجود الفرعية الثانية الخاصة بعلاقة الارتباط	قبول فرضية الوجود الفرعية الثالثة الخاصة بعلاقة الارتباط

المصدر : مخرجات برنامج spss

يبين الجدول (6) نتائج تحليل واختبار فرضيات الارتباط بين ابعاد محور راس المال الفكري وابعاد محور إدارة الازمات. اذ نستنتج من الجدول وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة (0.397) وذات دلالة احصائية بين متغير راس مال البشري وإدارة الازمات ، كما نستنتج وجود علاقة ارتباط طردية ومتوسطة (0.407) وذات دلالة احصائية بين راس المال الهيكلي ومتغير إدارة الازمة . كما تشير نتائج الجدول الى وجود علاقة ارتباط طردية وقوية (0.744) وذات دلالة احصائية بين راس مال العلاقات ومتغير إدارة الازمة . ومن نتائج الجدول نستنتج قبول الفرضيات الفرعية الأولى والفرضية الفرعية الثانية والفرضية الفرعية الثالثة والخاصة بعلاقات الارتباط .

رابعاً- تقدير واختبار علاقة التأثير بين ابعاد محور الرس مال الفكري وإدارة الازمات

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لتقدير واختبار علاقة التأثير بين ابعاد راس المال الفكري وإدارة الازمات وكما يلي :

تحليل علاقة تأثير بين ابعاد متغير راس المال الفكري وإدارة الازمات

تم تقدير علاقة التأثير بين ابعاد متغير راس المال الفكري (راس المال البشري ، راس المال الهيكلي ،راس المال العلاقات) بصورة منفردة على إدارة الازمة وبيين الجدول (7) نتائج علاقة الانحدار البسيط بين متغير ابعاد راس المال الفكري كمتغيرات مستقلة وإدارة الازمة كمتغير تابع .

جدول (7) : علاقة الانحدار البسيط بين ابعاد متغير راس المال الفكري كمتغيرات مستقلة وإدارة الازمة كمتغير تابع

الفقرة	B	t	Sig.	Adjusted R Square	F	Sig.
(Constant)	2.610	16.697	.000	.326	51.484	.000 ^b
راس المال الفكري	.330	7.175	.000			
(Constant)	2.539	17.045	.000	154.000	64.932	0.000
راس المال الهيكلي	.325	8.019	.000			
(Constant)	1.830	18.388	.000	.516	373.471	0.000
راس مال العلاقات	.523	19.318	.000			

المصدر : مخرجات برنامج spss

من الجدول (7) نستنتج الاتي:

بلغت قيمة معامل التأثير لمتغير راس المال الفكري على متغير إدارة الازمات (0.330) وتشير هذه القيمة الى مقدار الزيادة في إدارة الازمات في حالة الزيادة في راس المال الفكري وبمقارنة قيمة sig المقابلة لها وباللغة (0.000) مع مستوى المعنوية المطلوب (0.05) وبما ان sig اقل من مستوى المعنوية نستنتج معنوية علاقة التأثير لمتغير راس المال الفكري على إدارة الازمات ، كما نلاحظ من الجدول ان قيمة معامل التحديد المصحح للنموذج بلغت (32%) وهذا يشير الى نسبة التباين المفسر لمتغير إدارة الازمات والتي تم تفسيرها باستخدام متغير راس المال الفكري ومن قيمة F وباللغة (51.484) وبمقارنة قيمة الـ Sig (0.000) مع القيمة المعنوية (0.05) نستنتج معنوية نموذج الانحدار بين المتغيرين. وهذا يشير الى قبول الفرضية الوجود الفرعية الأولى (علاقة التأثير) بين متغير راس المال الفكري ومتغير إدارة الازمات .

خامساً - علاقة التأثير بين ابعاد متغير راس المال الفكري (مجتمعة) على إدارة الازمة

استخدم أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لتقدير علاقة الانحدار المتعدد بين ابعاد محور راس المال الفكري (راس المال البشري ، راس المال الهيكلي ،راس المال العلاقات) على متغير إدارة الازمات، ويبين الجدول (8) نتائج علاقة الانحدار المتعدد بين متغير ابعاد راس المال الفكري كمتغيرات مستقلة وإدارة الازمة نتائج تقدير واختبار علاقات الارتباط بين ابعاد راس المال الفكري ومتغير إدارة الازمات كمتغير تابع .

جدول (8): نتائج علاقة الانحدار بين ابعاد محور راس المال الفكري (راس المال البشري ، راس المال الهيكلي ،راس المال العلاقات) على متغير إدارة الازمات .

Sig.	F	Adjusted R Square	Sig.	t	B	
			.000	8.806	1.224	(Constant)
.000 ^b	155.627	.571	.000	6.656	.228	راس المال البشري
			.527	.634	.022	راس المال الهيكلي
			.000	17.133	.501	راس المال العلاقات

المصدر : مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول (8) النتائج ان زيادة في راس المال البشري بمقدار (0.228) والزيادة في راس المال الهيكلي بمقدار (0.022) والزيادة في رأس مال العلاقات بمقدار (0.501) فهذا يؤدي الى زيادة في متغير إدارة الازمات. كما تبين من قيمة Sig المقابلة لكل معلمة وكونها هذه القيم اصغر من مستوى المعنوية (0.05) فهذا يعني معنوية المعلمات المقدرة باستثناء راس المال الهيكلي فتشير قيمة sig الى عدم معنوية متغير راس المال الهيكلي كما تشير نتائج الجدول الى ان نموذج الانحدار والذي يتضمن المتغيرات (راس المال البشري ، راس المال الهيكلي، راس المال العلاقات) كمتغيرات مستقلة ومتغير إدارة الازمات كمتغير معتمد استطاع تفسير ما نسبته (57%) من التباين في متغير إدارة الازمة نتائج تقدير واختبار علاقات الارتباط بين ابعاد راس المال الفكري ومتغير إدارة الازمات ، وهذا يشير الى اهمية المتغيرات المستقلة في تفسير والتنبؤ بمتغير إدارة الازمات من قيمة F والبالغة (155.627) وبمقارنة قيمة الـ Sig مع القيمة المعنوية (0.05) نستنتج معنوية نموذج الانحدار بين المتغيرات. وهذا يعني قبول فرضية الوجود الرئيسية.

المبحث الرابع - التوصيات والاستنتاجات**اولا - الاستنتاجات**

من خلال النتائج الاحصائية التي توصل اليها البحث ، والتي تؤكد صحة فرضيات الارتباط والتأثير مما يعكس اهمية ودور رأس المال الفكري في ادارة الازمات في الشركة المبحوثة .



ثانيا - التوصيات

بناء على نتائج البحث نوصي بالاتي :

- 1-نوصي الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية بضرورة الاهتمام باستقطاب وتعيين رأس المال الفكري، بالإضافة توفير البنى التحتية والتركيز على تنمية وتطوير الموهوبين من العاملين واستثمار هذا المورد المهم في ادارة الازمات .
- 2-نوصي بتركيز الشركة على ادارة الازمة في كل مراحلها وعدم اهمال اي مرحلة ، بهدف اكتساب الخبرة في ادارة الازمات لتجنب تعرض المنظمة لها .
- 3-نوصي بتشكيل فريق مدرب من العاملين الموهوبين ممن تتوفر بهم الكفاءة والخبرة واستثمار جهودهم لإدارة الازمات والاستعداد لها ، وخاصة في البيئة الديناميكية التي يشهدها البلد وعلى جميع الاصعدة .

المصادر والمراجع

اولا - المصادر العربية :

- 1- أبو سلوت (2015) دور رأس المال الفكري في إدارة الازمات الصحية في وزارة الصحة الفلسطينية (Doctoral dissertation) الاكاديمية.
- 2- علوان وقوادريه (2017) فاعلية رأس المال الفكري في مواجهة الأزمات في ظل اقتصاد اللاملموسات "دراسة حالة بعض النماذج من الشركات .
- 3- الفرجاني (2017) فاطمة علي (أثر رأس المال الفكري على ادارة الازمات :دراسة حالة لمصرف التنمية في بنغازي) مؤتمر ادارة الازمات في ليبيا . www.researchgate.net
- 4- فرحون, سهام عليوط(2018) (دور رأس المال الفكري في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز-جبل اطروحة دكتوراه , جامعة جبل.
- 5- جاب الله ، محمود ، إدارة الأزمات ، الطبعة الاولى دار اسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2008..
- 6- نشوان, ن. ن., نشوان ناجي, منصور, عبد السلام علي نوير, سباعي & أحمد سيد محمد. (2023). دور رأس المال البشري في إدارة الأزمات الجامعية: دراسة ميدانية بالتطبيق على جامعة عدن في الجمهورية اليمنية .المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط.196-149), 43(77) .

ثانيا - المصادر الاجنبية

- 1- Alkhateeb, A. N., Yao, L., Kie, C. J., & Shaban, O. K. A. (2016, September). Review on Intellectual Capital and Its Components towards Competitive Advantage in Universities. In Proceedings of the National Conference for Postgraduate Research (NCON-PGR 2016) (pp. 763-774).
- 2- Beltramino, N. S., García-Perez-de-Lema, D., & Valdez-Juárez, L. E. (2020). The structural capital, the innovation and the performance of the industrial SMES. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 913-945.
- 3- Bordianu, A. (2014). Intellectual capital measurement implications for organizational and market performance (Doctoral dissertation, University of Leeds).
- 4- Brooking, A. (1996). "Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise", International Thomson Business Press, London.
- 5- Beltramino, N. S., García-Perez-de-Lema, D., & Valdez-Juárez, L. E. (2020). The structural capital, the innovation and the performance of the industrial SMES. *Journal of Intellectual Capital*, 21(6), 913-945
- 6- Fleischhauer, K. J. (2007). A review of human capital theory: Microeconomics. University of St. Gallen, Department of Economics Discussion Paper, (2007-01). Ghazzawi, I., Tuna, M., & Acar, A. (2020). Readings in Management. University of South Florida (USF) M3 Publishing, 13(9781732127562), 1.
- 7- Gioacasi, D. (2014). Intellectual capital: A critical approach on definitions and categorization. *CES Working Papers*, 6(4), 57-62



- 8- Gogan, L. M., Artene, A., Sarca, I., & Draghici, A. (2020). The impact of intellectual capital on organizational performance. *Procedia-social and behavioral sciences*, 221, 194-202.
- 9- García-Merino, J. D., García-Zambrano, L., & Rodriguez-Castellanos, A. (2014). Impact of relational capital on business value. *Journal of Information & Knowledge Management*, 13(01), 1450002.
- 10- Iftikhar, R., Majeed, M., & Drouin, N. (2023). Crisis management process for project-based organizations. *International Journal of Managing Projects in Business*, 16(8), 100-125
- 11- Jaques, T. (2009). Issue management as a post-crisis discipline: Identifying and responding to issue impacts beyond the crisis. *Journal of Public Affairs: An International Journal*, 9(1), 35-44.
- 12- Latas, R., & Walasek, D. (2016). Intellectual capital within the project management. *Procedia Engineering*, 153, 384-391.
- 13- Maghdid, R. S., Othman, B. A., & Omer, A. K. (2022). From Crisis to Crisis Management; Causes and Impacts of Crises in the Public Sector. *Polytechnic Journal of Humanities and Social Sciences*, 3(1), 65-74.
- 14- Malhotra, R., & Venkatesh, U. (2009). Pre-crisis period planning: lessons for hospitality and tourism. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 1(1), 66-74.
- 15- Milasinovic, S., & Kesetovic, Z. (2008). Crisis and crisis management: A contribution to a conceptual & terminological delimitation. *Megatrend revija*, 5(1), 167-185.
- 16- Milburn, T. W., Schuler, R. S., & Watman, K. H. (1983). Organizational crisis. Part I: Definition and conceptualization. *Human relations*, 36(12), 1141-1160.
- 17- Mohtar, S., Abdul Rahman, I. S., & Abbas, M. (2015). Intellectual capital and its major components. *Journal of Technology and Operations Management*, 10(1), 15-21.
- 18- Natsir, K., & Bangun, N. (2021, May). The Role of Intellectual Capital in Increasing Company Value with Profitability as an Intervening Variable. In *Ninth International Conference on Entrepreneurship and Business Management (ICEBM 2020)* (pp. 101-110). Atlantis Press.
- 19- Pasban, M., & Nojedeh, S. H. (2016). A Review of the Role of Human Capital in the Organization. *Procedia-social and behavioral sciences*, 230, 249-253.
- 20- Rabat ,Mohsen Mahdi & Faraj M. Dhafer Obaid & Ali Tuama&Albdairi Hassan(2022) Intellectual capital and its importance in achieving competitive advantageAn analytical study at the College of Tourism Sciences, University of KarbalaDepartment of Hotel Management / College of Tourism Sciences / University of Karbala.
- 21- Rideg, A., Szerb, L., & Róza Varga, A. (2023). The role of intellectual capital on innovation: Evidence from Hungarian SMEs. *Tec Empresarial*, 17(2), 1-19.
- 22- Shukor, S. A., Salikin, N., Bustamam, U. S. A., Anwar, I. F., & Nordin, S. N. (2023). Crisis management: A bibliometric analysis. *The Journal of Muamalat and Islamic Finance Research*, 64-78.
- 23- Sumedrea, S. (2013). Intellectual capital and firm performance: A dynamic relationship in crisis time. *Procedia Economics and Finance*, 6, 137-144.
- 24- Tekin, O. F. (2014). importance of crisis management for public administration: the practice in Turkish public administration. In *The 2014 WEI International Academic Conference Proceedings* (pp. 163-171).
- 25- Wilson, R. A., & Briscoe, G. (2004). The impact of human capital on economic growth: a review. Impact of education and training. Third report on vocational training research in Europe: background report. Luxembourg: EUR-OP, 23.
- 26- Yordanova, D. (2020). STUDY OF THE FACTORS, SYMPTOMS AND CAUSES OF CRISIS IN CERTAIN BUSINESS ORGANIZATIONS IN VELIKO TARNOVO. *Trakia Journal of Sciences*, 18(3), 239.