

Investing in Intellectual Capital in Organizations

Esraa Saleh Al-Altowairqi^a, Prof. Dr. Majdah Ezzat Gharieb^b

^{a,b} Department of Information Science - College of Arts and Humanities - King Abdulaziz University -Jeddah-Saudi Arabia

Abstract: Intellectual capital is one of the important intangible assets of organizations, as it reflects the knowledge, expertise, and capabilities to enhance performance. This study aims to identify how structural and human capital can be effectively invested in within organizations. A descriptive-analytical approach was adopted, drawing upon relevant studies and literature published in Arabic and English between 1998 and 2026 to extract key concepts and practices for leveraging intellectual capital across its various dimensions.

Key findings indicate that investing in human capital involves developing employee knowledge and skills, attracting expert talent, and utilizing their expertise for consulting and problem-solving. Successful investment in structural capital is achieved by establishing electronic systems to store, share, and easily retrieve comprehensive knowledge, thereby meeting organizational needs and strengthening the organizational structure. The study also found that investing in relational capital involves building longterm relationships with key stakeholders—such as prominent suppliers, peer organizations, and relevant entities—and leveraging these relationships to improve systems.

Such investment is crucial, as it maximizes the value of intellectual capital derived from knowledge, expertise, relationships, and innovations and transforms it into organizational value, thereby driving outstanding performance and fostering development and sustainability.

استثمار رأس المال الفكري في المنظمات

اسراء صالح الطويرقي. أ. د ماجدة بنت عزت غريب

قسم علم المعلومات - كلية الآداب والعلوم الإنسانية - جامعة الملك عبدالعزيز - جدة - المملكة العربية السعودية

المستخلص :

يُعد رأس المال الفكري من أهم أصول المنظمات غير الملموسة، بسبب دوره البارز في توظيف المعارف والخبرات والقدرات التنظيمية، بما يساعد على تحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية. فلذا هدفت هذه الورقة إلى التعرف على آليات استثمار رأس المال الفكري بأركانه: البشري، والهيكلية، والعلائقية في المنظمات. استعانت الباحثة بالمنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة البحث، حيث لجأت إلى العديد من الدراسات العلمية والأدبيات ذات الصلة برأس المال الفكري واستثماره، من عام ١٩٩٨م حتى ٢٠٢٦م، باللغتين العربية والإنجليزية، لتستخلص أهم الأفكار، والممارسات، التي تُساعد على استثمار رأس المال الفكري بأبعاده في المنظمات.

وكان من أهم النتائج أن استثمار رأس المال البشري في المنظمات يتم من خلال التنمية المستمرة لمعارف ومهارات العاملين، وتحديد أصحاب الخبرات في المنظمة، للاستفادة من معارفهم في تقديم الاستشارات وحل المشكلات. بينما استثمار رأس المال الهيكلية في المنظمات يتم تحقيقه من خلال تأسيس أنظمة إلكترونية لحفظ المعارف ومشاركتها، وتسهيل استرجاعها. وتطوير العمليات التنظيمية والإجراءات، ودعم الابتكار والتطوير التنظيمي. ووجدت الباحثتان أن استثمار رأس المال العلائقية في المنظمات يتم عن طريق تأسيس علاقات طويلة الأمد مع أصحاب المصلحة من الموردين، والمعلماء، والشركات، والجهات ذات العلاقة، واستثمارها في تطوير المنظمة. وأخيراً أوصت الدراسة بالاستثمار الفعال في رأس المال الفكري نظراً لأنه يتيح تعظيم الاستفادة من الأصول المعرفية ويحولها إلى قيمة مؤسسية داعمة للأداء المتميز، وممكنة من تحقيق التطور والاستدامة.

المقدمة

شهدت العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في النظرة إلى مصادر الثروة والتنمية الاقتصادية، حيث كان الاعتقاد السائد سابقاً أن ثروات الأمم تنحصر في الأصول المادية الملموسة مثل المباني، والأراضي، والمعدات. إلا أن هذا التصور التقليدي بدأ بالتغير مع دخول العالم إلى عصر التكنولوجيا والمعرفة، إذ أدركت المؤسسات أن العنصر البشري يمثل المحرك الحقيقي للتنمية ونجاح المجتمعات والمنظمات على حد سواء. وقد أدى هذا الإدراك إلى نشوء مفاهيم اقتصادية جديدة تركز على المعرفة ورأس المال البشري كعنصر أساسي في تكوين الثروة، حيث أصبح من الواضح

أن الاستثمار في الموارد البشرية إلى جانب الأصول الرأسمالية يساهم بشكل مباشر في تعزيز الناتج الإجمالي للمؤسسات والدول. (الحسيني، ٢٠٢٣).

ومن هذا المنطلق، ترى الباحثتان أن استثمار رأس المال الفكري يمثل توجهاً مهماً للمنظمات التي تسعى إلى تحويل مواردها المعرفية والفكرية إلى قيمة مضافة تتضح من خلال الأداء، والقدرة على التحسين والتطوير، ويلزم تبني آليات وممارسات تُمكن من اكتشاف هذه الموارد وتنميتها، والحفاظ عليها، وتوظيفها، بما يكفل عدم بقاء رأس المال الفكري كامناً داخل المنظمة، وإنما مورداً له دور في الإسهام في دعم الإجراءات والعمليات وتحقيق الأهداف.

وعليه تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على استثمار رأس المال الفكري عن طريق تناول مفهومه، وأبعاده، وأهميته، وإبراز أهم الأساليب التي يمكن من خلالها استثمار عناصره البشرية، والهيكلية، والعلائقية، بجانب اكتشاف المتطلبات التي تدعم هذا الاستثمار، والتحديات التي تعوقه، بالاستناد إلى الدراسات العلمية، والأدبيات ذات الصلة.

أولاً: منهجية البحث

مشكلة البحث

بالرغم من زيادة الاهتمام برأس المال الفكري باعتباره أحد الموارد غير الملموسة التي تمتلكها المنظمات، إلا أن تحقيق القيمة منه لا ترتبط بمجرد إتاحة المعارف، والخبرات، والإمكانات التنظيمية، والعلاقات المؤسسية التي تمتلكها المنظمات، وإنما بمدى الإمكانية لاستثمار هذه الموارد، وتوظيفها بفاعلية. فقد تمتلك المنظمات خبرات بشرية متراكمة، وقواعد معرفية، وشبكة واسعة من العلاقات والشراكات، إلا أن تحقيق الاستفادة منها يتطلب آليات وممارسات تُمكن من تحويلها إلى قيمة تساعد على تطوير الأداء، وتحقيق القيمة المؤسسية للمنظمات. ومن هنا برزت الحاجة إلى تناول استثمار رأس المال الفكري في المنظمات بصورة تجمع بين أبعاد الرئيسية: البشري، والهيكلية، والعلائقية، وتوضح الآليات، والممارسات التي تُسهّم في استثمار كل مكون، بجانب الاحتياجات اللازمة لذلك، والتحديات المرتبطة به. وبالتالي تتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة في الإنتاج الفكري المنشور المتعلق بتحويل أبعاد رأس المال الفكري إلى ممارسات استثمارية متكاملة، وعبرت عنها الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي:

كيف يمكن استثمار رأس المال الفكري بأبعاده المختلفة في المنظمات؟

وانطلاقاً من هذه الإشكالية تتفرع الأسئلة التالية:

- ١- ما الأسس المفاهيمية لرأس المال الفكري واستثماره؟
- ٢- ما آليات استثمار رأس المال البشري؟
- ٣- ما آليات استثمار رأس المال الهيكلي؟
- ٤- ما آليات استثمار رأس المال العلائقي؟
- ٥- ما أبرز معوقات استثمار رأس المال الفكري في المنظمات؟

هدف البحث وأهميته

يسعى البحث إلى التعرف على سبل استثمار رأس المال الفكري بأركانه الثلاثة: البشري، والهيكلية، والعلائقية في المنظمات، وبيان أبرز الآليات التي تُسهم في تعظيم الاستفادة منه بما يساعد على دعم الابتكار وتحقيق التميز والريادة للمنظمات.

وتتبع أهمية البحث من الأهمية المتنامية لرأس المال الفكري، باعتباره وسيلة للاستفادة من الموارد المعرفية والفكرية التي تمتلكها المنظمات، وتحويلها إلى موارد قيمة بالإمكان توظيفها في دعم العمل المؤسسي، كما تتضح أهمية البحث في تقديم معالجة نظرية تجمع بين أبعاد رأس المال الفكري، وآلية استثمارها بما يعزز الاستفادة من الخبرات والمعارف المتراكمة، ويحافظ على المعرفة التنظيمية، ويعزز من بناء العلاقات والشراكات المؤسسية.

المنهج المستخدم

لجأت الباحثتان إلى المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة البحث، وأهدافه، وذلك بالرجوع إلى الدراسات العلمية والأدبيات ذات الصلة برأس المال الفكري واستثماره، من عام ١٩٩٨م حتى ٢٠٢٦م، باللغتين العربية والإنجليزية، واستخلاص أهم الأفكار، والممارسات، التي تساعد على استثمار رأس المال الفكري بأبعاده في المنظمات.

الدراسات السابقة

أبرز الدراسات التي استهدفت إيضاح أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري في المنظمات:

ان رأس المال الفكري يمثل ميزة تنافسية للمنظمات في العصر الحالي لأن قيمتها تعتمد على ما تمتلكه من معارف ومهارات والتي بدورها تمثل مصدراً جوهرياً للميزة التنافسية، فهو يعد من أهم مصادر الثروة لها، ويعد استثماره قضية حتمية تفرضها طبيعة التطور العلمي والتكنولوجي المعاصر. وفيما يلي أورد البحث الدراسات التي تناولت رأس المال الفكري من الأقدم إلى الأحدث:

- من أوائل الدراسات دراسة سوينو وآخرون (Supeno, et al, 2015) بعنوان "آثار رأس المال

الفكري والمرونة الاستراتيجية وثقافة الشركات على أداء الشركات: دراسة على الشركات الصغيرة ومتناهية الصغر في منطقة جيربانكير توسوسيل" التي هدفت إلى تحليل العلاقة بين رأس المال الفكري، وثقافة الشركة، والمرونة الاستراتيجية على الأداء العام لشركة تشغيل المواد الغذائية بالمنطقة الشرقية في اندونيسيا. وتكونت عينة الدراسة من ٢٥٠ مالك ومدير للمشاريع المتوسطة والصغيرة بالشركة. وبعد تحليل استجابة العينة توصلت الدراسة إلى أن مدراء الشركات الصغيرة والمتوسطة يدركون الأفكار الجديدة التي يقدمها موظفيهم باعتبار أنهم رأس مال فكري، وأثبتت النتائج بأن هناك أثراً كبيراً لرأس المال الفكري والمرونة الإستراتيجية على أداء الشركة والتي ساعدت على تحسين القدرة التنافسية وزادت من مستوى أداء الشركة طالما أن هذه المتغيرات تدار بالشكل الأمثل.

- ومن الدراسات التي اهتمت بإبراز دور رأس المال الفكري في المنظمات دراسة (العزام وارتيمية، ٢٠١٧)

بعنوان "أثر رأس المال الفكري في إستراتيجيات النمو للمنظمات الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة: دراسة ميدانية في مجموعة شركات المهندسين زياد المناصير في الأردن" والتي هدفت إلى دراسة أثر رأس المال الفكري على إستراتيجيات النمو للمنظمات بوجود عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط،

وطبقت الدراسة على مجموعة شركات المهندسين زياد المناصير في الأردن. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وبعد تحليلها توصلت الدراسة إلى وجود أثر لأبعاد رأس المال الفكري (البشري، والهيكلي، والعلاقاتي) على استراتيجيات النمو للمنظمات، كما توصلت الدراسة إلى أن عمليات إدارة المعرفة تعد ضرورة في العصر المعلوماتي لأنها مفتاح الوصول إلى القدرات المميزة من الموظفين في المنظمات ولها دور فاعل في خلق وتطوير هذه القدرات. كما أوصت بأهمية الحفاظ على المرونة الاستراتيجية كنهج استراتيجي عن طريق تفعيل الأفكار المبنية على التفكير الاستراتيجي والرؤية المستقبلية وتطوير البنية التحتية (البشرية، والهيكلية والتقنية) التي تمكن المنظمات من مواجهة التغيرات البيئية والتي تساعد على الاستجابة السريعة لهذه التغيرات.

- ومن ثم دراسة (بيصار، ٢٠١٨) بعنوان "أثر إدارة المعرفة في زيادة قيمة رأس المال الفكري للمنظمات" التي اهتمت بإبراز دور إدارة المعرفة في زيادة قيمة رأس المال الفكري للمنظمات. وتوصلت الدراسة إلى أن الاستثمار في رأس المال الفكري يرتبط ارتباطاً وثيقاً بإدارة المعرفة، باعتبارها تعتمد على نوعين من المنافسة: المنافسة المرتكزة على قوة دماغ الأفراد، وعلى النسيج الاجتماعي الذي يعتبر الوسط الذي يتم فيه تبادل المعرفة في حال كان هناك مزيجاً من الثقة، والتعاون، والمساعدة، والاهتمام. كما توصلت الدراسة إلى أن أول مهام إدارة المعرفة هي استخلاص المعرفة الضمنية لرأس المال الفكري، ويتم استخلاصها عن طريق إجراء المحاور، وخلال اللقاءات التي تجمع الخبراء الذين يمثلون رأس المال الفكري، وإتاحة مساحات تحفز على المحاور، وبالتالي نقل الخبرات من شخص إلى آخر. وأوصت الدراسة بضرورة إدراك المنظمات للمكانة المتميزة التي يحتلها رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، الهيكلي، والعلاقات) في ظل الاقتصاد الجديد، وإدراك دوره وأهميته في تحقيق تميز المنظمات واستمراريتها، ومن ثم السعي لتكوين رأس المال الفكري لاستثماره كأساس جوهري لتنمية التراكم المعرفي، والحفاظة عليه، من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- من أهم الدراسات التي تناولت الاستثمار في رأس المال الفكري وربطته بإدارة المعرفة هي دراسة (خشافة، ٢٠٢١) والتي كانت بعنوان "الاستثمار في رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة تصور مقترح" وقد هدفت إلى بناء تصور مقترح للاستثمار في رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة، واستعانت الباحثة بالمنهج الوصفي بأسلوبيه التطويري والوثائقي لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت إلى بناء تصور مقترح للاستثمار في رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية على ضوء إدارة المعرفة، كما أوصت بضرورة تبني سياسة واضحة لاستقطاب رأس المال البشري، على اعتبار أنه القادر على استثمار باقي الموارد المالية والتقنية في الجامعات، كما أوصت بزيادة الاهتمام برأس المال البشري كونه الطريق للوصول إلى الاقتصاد المعرفي الذي يحقق تطوير الخدمات، وتنمية الإبداع والابتكار، واكتساب المعارف، والنهوض بكفاءة المنظمات، وهي التي تمهد الأساس لاقتصاد المعرفة.
- دراسة هايابان وحصار زاده (Hayaieian & Hesarzadeh, 2023) بعنوان (استراتيجيات رأس المال الفكري وإدارة المعرفة و الابتكار في المؤسسات والمتوسطة والصغيرة: هل هي ذات صلة؟)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الارتباط بين استراتيجيات إدارة المعرفة وبالأخص استراتيجيات (التخصيص، والتميز)، والابتكار. ووضحت دور رأس المال الفكري في هذه الصلة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث حللت الدراسة بيانات ١٧٠ مؤسسة صغيرة ومتوسطة في إيران. واستنتجت أن التطور المباشر في الابتكار الناتج عن استراتيجية التخصيص أوسع من استراتيجية التميز لإدارة المعرفة، كما توصلت إلى أن رأس المال الفكري يؤازر استراتيجيات إدارة المعرفة لتحقيق الابتكار في المنظمات. ولذا أوصى الباحثان المؤسسات بضرورة تقديم توجيهات لبناء التفاعل بين رأس المال الفكري واستراتيجيات إدارة المعرفة لتمكين القدرة على الابتكار.

- ومن أهم الدراسات التي تناولت الاستثمار في رأس المال الفكري هي دراسة (علي، ٢٠٢٤) بعنوان "الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره البارز في تحسين جودة الخدمة الجامعية وفقاً لنموذج التميز الأوروبي" والتي اهتمت بإبراز الدور المهم لاستثمار رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات الجامعية المقدمة وفقاً لنموذج التميز الأوروبي، وذلك عن طريق نموذج مقترح أصدرته الدراسة بعد اختبار صلاحيته باستخدام أداة النمذجة الهيكلية، وبلغت العينة (١٠٩) أستاذ جامعي من أساتذة الجامعة التقنية بالعراق، حيث تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، وبعد تحليلها توصل الباحث إلى الدور الفاعل لرأس المال الفكري في تطوير مستوى الخدمة الجامعية، وتوصل كذلك إلى أن تبني الاستراتيجيات من خلال الاعتماد على معايير الأداء لنموذج التميز الأوروبي يشكل محوراً هاماً يسهل الاستجابة لمتطلبات المجتمع المعاصر، ويحقق طموحات واعدة يمكنها التعامل مع التحديات.

- ومن الدراسات في مجال رأس المال الفكري دراسة (Hassany, & Al Saud, 2025) بعنوان "تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للشركات" والتي هدفت إلى دراسة تأثير رأس المال الفكري على الأداء المالي للشركات في قطاع الخدمات المالية في بروناي. وتستكشف الدراسة دور رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي في تحقيق الأداء المالي. استخدمت هذه الدراسة تحليل الارتباط الكنسي (CCA) للمساعدة في تحليل العلاقات بين مكونات رأس المال الفكري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي ومقاييس الأداء المالي (EPS, ROE, ROA). تم الحصول على بيانات العينة من التقارير المالية وسجلات أداء السوق للشركات في بروناي. توصلت الدراسة إلى أن المخرجات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمكونات رأس المال الفكري مع الأداء المالي للشركات (CFP)، حيث تؤكد على أن رأس المال البشري هو المحرك الرئيسي في القطاع المالي، بينما يظهر دور رأس المال العلائقي بشكل كبير في قطاع الخدمات. وتوصلت كذلك إلى حاجة الشركات في بروناي إلى تحسين استراتيجياتها لإدارة رأس المال الفكري، بالاستعانة ببيانات هذه الدراسة، كما أكدت على ضرورة تعزيز تنمية القوى العاملة من قبل صانعي السياسات وقادة الشركات على حدٍ سواء، وتعزيز شبكات العلاقات، ودمج استثمارات رأس المال الهيكلي لتحقيق نمو مالي مُتسق.

- ومن أحدث الدراسات دراسة خليفة (٢٠٢٦) بعنوان "استثمار رأس المال الفكري وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين" التي هدفت إلى التعرف على العائد من استثمار رأس المال الفكري على الأداء الوظيفي للعاملين بمركز الرقابة على الأغذية والأدوية، تناولت الدراسة أبعاد رأس المال الفكري المتمثلة في رأس المال البشري ورأس المال العلائقي ورأس المال الهيكلي. ولج الدراسة إلى المنهج الوصفي، كما

استخدمت الاستمارة كاداء لجمع البيانات، من عين بلغ عددها (١٠٦) من العاملين بالمركز، وقام الباحث بتحليل البيانات بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين رأس المال الفكري بأبعاد المختلفة، والأداء الوظيفي للعاملين، كما اتضح وجود أثر بدلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الفكري على مستوى الأداء الوظيفي. وتشير النتائج إلى ضرورة اهتمام المنظمات باستثمار ما تملكه من معارف وخبرات ومهارات بشرية، وتنظيمية، وعلاقات، وتوظيفها في تحسين أداء العاملين، وتمكين الاستفادة من مواردها الفكرية.

مناقشة الدراسات السابقة

ومما سبق تجد الباحثة أن دراسة **Supeno,et al (٢٠١٥)**، و دراسة **علي (٢٠٢٤)**، ودراسة **Hassany, & Al Saud (٢٠٢٥)**، ودراسة **خليفة (٢٠٢٦)** أثبتت وجود أثرا كبيرا لرأس المال الفكري وتحسين أداء المنظمات الذي يُمكن من تحسين القدرة التنافسية ويزيد من مستوى الأداء. واتفقت مع الأثر الإيجابي لرأس المال الفكري دراسة **العزام وارتيمة (٢٠١٧)**، ودراسة **بيصار (٢٠١٨)**، ودراسة **خشاف (٢٠٢١)**، ودراسة **هايايان وحصار زاده (٢٠٢٣)** وجميعها أكدت على الدور الوسيط لعمليات ادارة المعرفة بين رأس المال الفكري والنمو والابتكار في المنظمات.

تتفق الورقة الحالية مع الدراسات السابقة في تأكيدها على الأثر الإيجابي لاستثمار رأس المال الفكري في المنظمات، وبرزت الفجوة في عدم اشمال الدراسات السابقة على أساليب استثمار رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة في المنظمات ضمن إطار واحد متكامل.

ثانياً: الجانب النظري

نشأة رأس المال الفكري

بدأ استخدام مصطلح رأس المال الفكري بشكل واضح في الكتابات المحاسبية والإدارية في عقد التسعينات من القرن الماضي، واكتسب أهمية أكبر مع بداية الألفية الثالثة كعنصر أساسي لخلق الثروة المستقبلية للمنظمات وبقائها (علي، ٢٠٠٩).

ويرى Sullivan (2001) أن التأخر في التعامل مع رأس المال الفكري يكمن في سببين رئيسيين هما:

١. أنه غير ملموس ويصعب قياسه وتقييمه، ولم ينظر إليه كرأس مال حقيقي لفترة طويلة من الزمن،

باستثناء حالات قليلة يصعب تجاهلها، وهي تدر أرباحاً مثل براءات الاختراع، وحقوق الملكية

الفكرية، والعلامة التجارية.

٢. أن أنظمة المحاسبة في المؤسسات اعتبرته تكاليف قصيرة الأجل بالرغم من أنه يجب النظر إليه على

اعتبار أنه استثمار مهم.

ويُعد Ralph Stayer مدير شركة جونسونفيل أول من استخدم مصطلح "رأس المال الفكري" عندما أشار

إلى أن الموارد الطبيعية كانت من أهم مكونات الثروة في الشركات، ثم أصبح رأس المال والنقد في الفترة التالية هما

أهم الموجودات في الشركات، أما الآن فيعد رأس المال الفكري هو أهم مكون من مكونات الثروة القومية وأعلى

موجودات الشركات. (الشريبي، ٢٠١١).

ويتضح مما سبق أن ظهور رأس المال الفكري مرّ بعدد من المراحل المتتابعة، حتى أصبح من المفاهيم المهمة التي توضح قيمة الموارد غير الملموسة في المنظمات، وهذا التطور أسهم في زيادة الاهتمام بالمعرفة والخبرات باعتبار أنها موارد يمكن استثمارها لتحقيق قيمة للمنظمات.

مفهوم رأس المال الفكري

وفي هذا السياق، برز مفهوم رأس المال الفكري كأحد المحاور الجوهرية في الاقتصاد المعرفي. ويُعرفه علي (٢٠٠٩) بأنه "مجموعة القدرات المعرفية والتنظيمية التي يتمتع بها العاملون، والتي تمكنهم من إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قائمة، بما يسمح للمنظمة بتوسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها." كما يشير العنزي (٢٠٠٩) إلى أن رأس المال الفكري يتجسد في "مجموعة العاملين الذين يمتلكون قدرات عقلية تتمثل في المعرفة، المهارة، والخبرة، والتي يمكن توظيفها واستثمارها في تعزيز المساهمات الفكرية لتحسين أداء عمليات المنظمة وتوسيع نطاق الإبداع، مما يسهم في بناء علاقات فعالة مع الأطراف المعنية ويؤدي إلى فارق كبير بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية للمنظمة".

مكونات رأس المال الفكري

اختلف الباحثون في أقسام مكونات رأس المال الفكري فهناك من يرى أنه ينقسم إلى أربع مكونات مثل نجم (٢٠١٠) حيث أن رؤيته أكثر شمولية لرأس المال الفكري، حيث يعتبره نتاجاً لتفاعل أربع مكونات رئيسية:

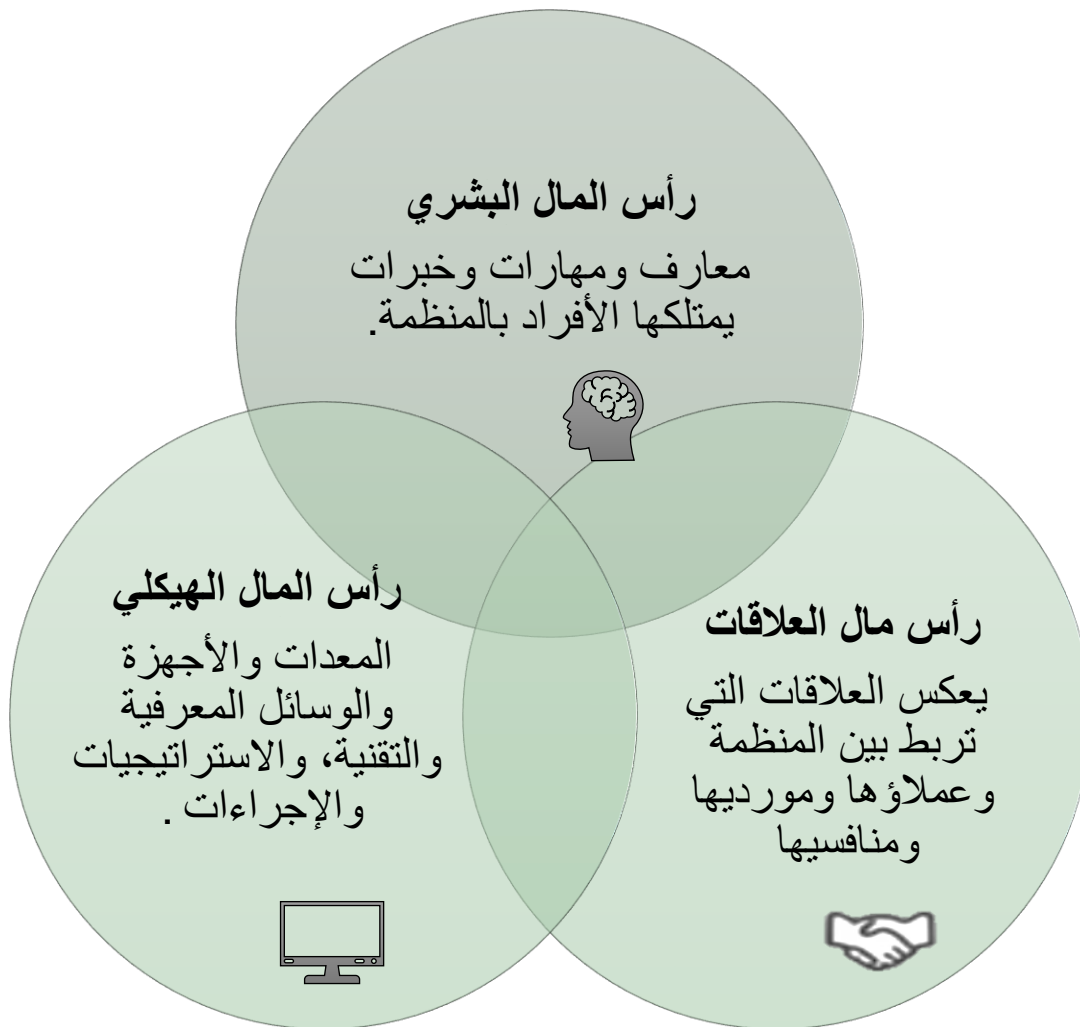
١. رأس المال البشري: ويشمل المعارف والخبرات والمهارات التي يمتلكها العاملون.
٢. رأس المال الهيكلي: ويتضمن البنية التحتية التنظيمية والأنظمة الداعمة لعملية الإنتاج المعرفي.
٣. رأس المال العلائقي: ويعكس العلاقات التي تبنيها المنظمة مع عملائها والمستفيدين من خدماتها.
٤. رأس المال المؤسسي: ويتمثل في العلاقات الرسمية والمؤسسات المرتبطة بالقطاع الذي تنتمي إليه المنظمة.

بينما أغلب الدراسات تتفق في أن له ثلاث مكونات مثل دراسة الحسيني (٢٠٢٣) حيث ذكرت أن أقسامه هي:

١. رأس المال البشري: الذي يتمثل في المعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها الأفراد العاملون داخل المنظمة، وهو مصدر ميزة تنافسية لها، ومصدر من مصادر الابتكار إذا استثمر بالطريقة الفعالة. ويتميز بأنه يمثل المعرفة التي يمتلكها الأفراد ولا تمتلكها المنظمات لأنها موجودة في أذهانهم، وبذلك تكمن مهمة المنظمة في تحقيق الاستفادة منها في خدمة أهدافها.
٢. رأس المال الهيكلي: يتمثل في المعدات والأجهزة وجميع الوسائل المعرفية والتقنية، وكذلك الاستراتيجيات والإجراءات التي تساعد الأفراد لأداء العمل داخل المنظمات بكفاءة وجودة عالية. ويرتبط رأس المال الهيكلي مع هياكل المنظمة التي تساعد في دعم العاملين لأداء الأعمال على أكمل وجه، من النواحي الفكرية، فهو الذي يسمح للأفراد بالإبداع والابتكار، وهو ما يقوم عليه أداء المدراء والموظفين.
٣. رأس مال العلاقات: يعكس هذا المكون العلاقات التي تربط بين المنظمة وعملائها ومورديها ومنافسيها، أو أي طرف آخر يسهم في تطوير الأفكار وتحويلها إلى منتجات ذات قيمة. ويشمل عوامل التكامل مع الوزارات الحكومية والشركات والمؤسسات والمجتمع بشكل عام. وأشكاله سواء كان

التعاون قصير المدى أو الشراكات طويلة المدى والتي تهدف لإنتاج مكونات جديدة في جميع النظم الفرعية لرأس المال الفكري للمنظمة.

وتستخلص الباحثان مما سبق، وكما في الشكل (١) أن رأس المال البشري يتمثل في المعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها الأفراد داخل المنظمة؛ رأس المال الهيكلي يشمل المعدات، والأجهزة، والوسائل المعرفية والتقنية والاستراتيجيات وإجراءات العمل، بينما رأس مال العلاقات يشمل العلاقات بين المنظمة، وعملاؤها، ومورديها ومنافسيها. وتؤكد هذه الرؤية مجتمعة على أن رأس المال الفكري يُعد من الأصول الاستراتيجية التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتعزيز قدرة المؤسسات على الابتكار والتكيف في بيئة الأعمال المعاصرة.



الشكل (١): مكونات رأس المال الفكري. المصدر: من تصميم الباحثة

خصائص رأس المال الفكري

يشابه رأس المال الفكري رأس المال المادي في قدرته على إنشاء مكاسب مستقبلية للمنظمات، ولكنه يتميز بعدد من الخصائص، وأبرز هذه الخصائص ما يلي:

- القيمة العالية: حيث أنه يمتلك قيمة معرفية منفردة، تُسهم في اكتشاف أساليب وطرق جديدة في الإنتاج، وكذلك في الخدمات التي تقدمها المنظمات.
 - التركيبة المعقدة والطبيعة الغامضة: رأس المال الفكري ليس له وجود ملموس، ولكنه يرمز إلى العلاقات والمعارف والمهارات والخبرات التي تمتلكها المنظمات، والأفراد، والتي تساعد على إنتاج قيمة، وتمكنهم من تحسين أدائهم.
 - الطبيعة التنموية (التراكمية): عادة رأس المال الفكري ينتج عن رأس مال فكري قديم، ويمثل لبنة الأساس لرأس مال فكري حديث لاحق يتميز عن السابق بمميزات إضافية. (عطية، ٢٠١٨).
 - التفرد والندرة: يتميز رأس المال الفكري بأنه يختلف من منظمة إلى أخرى ومن فرد إلى آخر، حيث أن وجوده في إحدى المنظمات يؤكد غيابه عن المنظمات الأخرى.
 - عدم قابليته للتبديل أو الإحلال: لأنه بطبيعته يكون متمثل في الأفراد الذين يمتلكون مهارات مميزة يصعب استبدالهم، أو الاستغناء عنهم لتفردهم في المنظمات.
 - صعوبة بناء معايير لقياسه وتقويمه: فالمنظمات لا تستطيع امتلاك معايير واضحة، تمكنها من متابعة، وقياس قيمة رأس المال الفكري لديها. (Quintero, 2021)
 - التفاعل: تتألف مكوناته وأجزاؤه المختلفة لتكون منتج فريد، يعطي المنظمة قيمة مضافة.
 - تنوع مصادره وأشكاله: حيث أن رأس المال الفكري له عدة مصادر منها ما هو داخلي ومنها ما هو خارجي. (عباسية وغوفي، ٢٠١٦).
- يتضح مما سبق أن رأس المال الفكري يتميز في كل منظمة عن غيرها من المنظمات نتيجة لأنه ينتج من تفاعل أنواعه المختلفة الخارجية والداخلية، والذي يولد بدوره رأس مال فكري جديد ذا قيمة مضافة يلزم إدارته واستثماره لتحقيق عوائد للمنظمات.

استثمار رأس المال الفكري

اهتمت الدول في الآونة الأخيرة بإعادة تقييم أصولها، كما ركزت على تنمية مواردها البشرية، والاستثمار في المبدعين والمفكرين، من خلال تطوير النظم التعليمية، وخطط التدريب، بسبب دورهم الرئيسي في بناء القيم، وتحقيق الثروات للمنظمات والدول بشكل عام. وقد عرف علي (٢٠٢٤) استثمار رأس المال الفكري بأنه " تنمية وتطوير مهارات ومعارف الأفراد في المنظمة بما يتيح لهم من القيام بالمهام والأعمال بطرق تضيف قيمة وتبني قيمة مؤسسية". وعرفه Petkovic (٢٠١٧) بأنه "استثمار في الموارد الاستراتيجية التي تستخدم لتوليد الميزة التنافسية من خلال تبني طرق واستراتيجيات خاصة".

أهمية استثمار رأس المال الفكري في المنظمات

إن تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ينبع أساسه من معارف وأفكار الأفراد العاملون فيها، حيث تمثل قوة محركة للنمو الاقتصادي. وما لا شك فيه أن استثمار رأس المال الفكري يعزز من القيمة السوقية للمنظمات، حيث أنه يمثل ثروة حقيقية لها دور محوري في التحسين والتطوير، كما يُعد الأساس الاستدامة للمنظمات. (علي، ٢٠٠٩). وقد اتضح هذا الوعي في عام ٢٠٠١م، عندما نشر الكاتب Deutsche Bank إعلاناً بعنوان "الأفكار رأس مال والباقي فقط نقود" في صحيفة The Wall Street Journal، إشارة منه إلى أن

- الأفكار والمعارف تمثل القيمة الحقيقية للمنظمات، والمصدر لبناء الثروات ولتحقيق الميزة التنافسية. (معطوب وسديرة، ٢٠٢٠). وبذلك تنبع أهمية استثمار رأس المال الفكري مما يلي:
- ينمي من جودة استخدام الأصول، مما يولد إنتاجية عالية، وخدمات أفضل للمستفيدين.
 - يُعد ركيزة أساسية في بناء المنظمات الذكية، حيث يتيح العقول المتميزة المستثمرة للموارد المادية، والتي تسخرها لصالح زيادة التميز في المنظمات.
 - يساهم في تحقيق رؤية المنظمة وأهدافها، لأن أعمالها وأنشطتها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرات العاملين ومهاراتهم، حيث أنهم يُعدون المكون الرئيسي لرأس المال الفكري.
 - الاستثمار في رأس المال الفكري يسهل الوصول إلى المعلومات الكامنة في أذهان الأفراد، فالنجاح الاستراتيجي يكمن في طرق الوصول إلى هذه المعلومات والمعارف، وتوثيقها، والاستفادة منها. (الحسيني، ٢٠٢٣).
 - تطوير الخدمات، وتحسين جودة المنتجات، من خلال تحسين العمليات، والرفع من كفاءة العمل، لتطبيق أفضل الممارسات.
 - يزيد من الكفاءة التشغيلية، حيث أن رأس المال الهيكلي يسهل تحسين اجراءات العمل من خلال تطوير النظم التي تيسر تدفق المعلومات داخل المنظمة. (درياش، ٢٠٢٥)
- وبناءً على ذلك تتضح أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري في امكانيته لتحويل ما تمتلكه المنظمة من خبرات ومعارف وقدرات إلى قيمة مضافة، لها دور في تطوير أدائها، وتحقيق الأهداف، وضمان الاستدامة.

أساليب استثمار رأس المال الفكري في المنظمات

تتعد أساليب استثمار رأس المال الفكري في المنظمات تبعاً لمكوناته، حيث بالإمكان استثمار كل مكون بآليات وطرق تختلف عن المكونات الأخرى الخاصة به، وصنفها الباحثان حسب أبعاد رأس المال الفكري الثلاثة الرئيسية، كما يلي:

أولاً: استثمار رأس المال البشري في المنظمات

يمكن استثمار رأس المال البشري في المنظمات والمؤسسات بعدد من الآليات التالية:

- من خلال التنمية المستمرة لمعارف ومهارات العاملين، وتزويدهم بمهارات جديدة ترتبط باحتياجاتهم الوظيفي.
- التعرف على أصحاب الخبرات في المنظمة، وتحديدهم، والاستفادة من معارفهم في تقديم الاستشارات داخل المنظمات، وحل المشكلات، ودعمهم لمشاركة معارفهم الضمنية مع العاملين في المنظمة. (Bontis, 1998).

ثانياً: استثمار رأس المال الهيكلي في المنظمات

رأس المال الهيكلي بالإمكان استثماره بعدد من الآليات التي تمكن من تحقيق الاستفادة المثلى منه في المنظمة كما يلي:

- تأسيس أنظمة إلكترونية لحفظ المعارف ومشاركتها. مثل مستودعات المعرفة، وقواعد بيانات، التي تمكن من بناء المعرفة، وحفظها و استرجاعها، ومشاركتها بين العاملين. (2018, Mustapha & Abdelheq)
- تطوير العمليات التنظيمية والإجراءات، لاستثمار المعارف المتراكمة في تحسين اجراءات العمل، وتطوير أساليب التنفيذ، وتقليص الأخطاء، ورفع الكفاءة التنظيمية. (1998, Bontis).
- دعم الابتكار والتطوير التنظيمي من خلال الاستفادة من المعارف المتراكمة، لتحسين المنتجات، أو العمليات، أو الخدمات، وكذلك تحسين القدرة على الابتكار. (2017, Urban & Joubert).

ثالثاً: استثمار رأس المال العلائقي في المنظمات

- المنظمات يمكنها استثمار رأس المال العلائقي بها بعدد من الآليات وأبرزها:
- تأسيس علاقات طويلة الأمد مع أصحاب المصلحة من الموردين، والمعملاء، والشركات، والجهات ذات العلاقة، واستثمار ناتج هذه العلاقات من المعارف في تطوير المنظمة.
 - الاستفادة من لمعارف الخارجية من خلال جلبها من الخبراء والمستفيدين والموردين ومن ثم دمجها مع معارف المنظمة الداخلية، وبالتالي تنتج معارف جديدة للمنظمة. (Urban & Joubert, 2017).

كما أن المنظمات يجب أن تحرص على استثمار رأس المال الفكري من خلال توظيف عمليات إدارة المعرفة المختلفة من تحديد المعرفة، وإنشاءها، ومشاركتها، وتخزينها، وتطبيقها، بما يمكن من تحويل مواردها الفكرية جميعها إلى أداء تنظيمي.

ويتضح مما سبق أن الاستثمار الفعال في رأس المال الفكري يتيح تعظيم الاستفادة من الأصول المعرفية للمنظمات، وتحويلها إلى قيمة مؤسسية تدعم الأداء المتميز، وتمكّن من تحقيق التطور والاستدامة.

معوقات استثمار رأس المال الفكري

أشارت الأدبيات إلى أن هناك عدد من المعوقات التي قد تواجهها المنظمات، وتحد من الاستفادة المثلى من الأصول المعرفية، من أهمها ضعف مشاركة المعرفة، وصعوبة تبادلها بين الأفراد، وكذلك صعوبة قياس رأس المال الفكري، وصعوبة وضع مؤشرات موثوقة ودقيقة لقيمتها. بالإضافة إلى عدم توفير بيئة تنظيمية داعمة لمشاركة المعرفة وتبادلها مما يحد من قدرة المنظمة على استثمار رأس مالها الفكري في تحسين أدائها. (Herremans & Isaac, 2007; Hong et al., 2011)

وترى الباحثتان أن صعوبة القياس تكمن في أن رأس المال الفكري غير ملموس، فلذا يصعب قياس وضعه الحالي، وقياس مدى التطور خلال عمليات الاستثمار المختلفة، ولكن بالإمكان قياس أثره في تطوير الخدمات وتحسين مستوى الأداء.

النتائج

- من خلال ما سبق توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أبرزها:
- رأس المال الفكري يرمز إلى العلاقات والمعارف والمهارات والخبرات التي تمتلكها المنظمات، والأفراد، والتي تساعدهم على إنتاج قيمة، وتمكنهم من تحسين أدائهم.

- أهم مكونات رأس المال الفكري هي: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقي.
- من أهم خصائص رأس المال الفكري قيمته المعرفية العالية، وتركيبته المعقدة، وطبيعته التنموية (التراكمية)، كذلك ما يتميز به من التفرد والندرة، وعدم قابليته للتبديل أو الإحلال.
- تنبع أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري في قدرته على تحويل ما تمتلكه المنظمة من خبرات ومعارف وقدرات إلى قيمة مضافة، تسهم في تطوير أداؤها، وتحقيق الأهداف، وضمان الاستدامة.
- استثمار رأس المال البشري في المنظمات يتم عن طريق التنمية المستمرة لمعارف ومهارات العاملين، وتزويدهم بمهارات جديدة ترتبط باحتياجاتهم الوظيفية. والتعرف على أصحاب الخبرات في المنظمة، وتحديددهم، والاستفادة من معارفهم في التطوير داخل المنظمات.
- رأس المال الهيكلي يمكن استثماره من خلال تأسيس أنظمة إلكترونية لحفظ المعارف ومشاركتها، وتطوير العمليات التنظيمية والإجراءات، وتطوير أساليب التنفيذ، وتقليل الأخطاء، ورفع الكفاءة التنظيمية، وكذلك دعم الابتكار والتطوير التنظيمي لتحسين المنتجات، أو العمليات، أو الخدمات، وتحسين القدرة على الابتكار.
- من أهم معوقات استثمار رأس المال الفكري في المنظمات هي صعوبة قياسه، وصعوبة بناء مؤشرات موثوقة ودقيقة لتحديد قيمته.

الخاتمة

نظرًا للتحويلات المتسارعة نحو الاقتصاد القائم على المعرفة، يمتد استثمار رأس المال الفكري ليتجاوز حدود المحافظة على المعارف والخبرات المتراكمة، ليتحول إلى عملية مستمرة تعمل على إعادة تشكيلها وتطويرها وتحويلها إلى قدرات تنظيمية متجددة. فتكمن القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري في قدرة المنظمة على الاستفادة من أبعاده البشرية والهيكلية والعلائقية، وتوظيفه في صناعة المعارف الجديدة، ومواجهة التغيرات. وفي ضوء ذلك يعتبر الاستثمار في رأس المال الفكري مدخلًا لبناء منظمات أكثر قدرة على التعلم والتكيف والابتكار، وتحويل المعارف من موارد كامنة إلى قيم مؤسسية مستدامة وممتدة.

المراجع

المراجع العربية:

- بيصار، عبد المطلب. (٢٠١٨). أثر إدارة المعرفة بزيادة قيمة رأس المال الفكري للمنظمات. مجلة البحوث الإدارية، (٣)، ٧٤-٨٦.
- الحسيني، أحمد فكري. (٢٠٢٣). رأس المال الفكري (المفهوم والأهمية)، مجلة العلوم الإدارية والسياسة، ١، ٣٨-١.
- خشافه، ندى منصور أحمد. (٢٠٢١). الاستثمار في رأس المال الفكري في الجامعات اليمنية في ضوء إدارة المعرفة تصور مقترح، مجلة الآداب النفسية والتربوية، ١(١٢)، ١١٢-١٥٩.

- خليفة، عبد المعين. (٢٠٢٦). استثمار رأس المال الفكري وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية في مركز الرقابة على الأغذية والأدوية. *مجلة الأبعاد العلمية والإنسانية*، ٢(١)، ٢٧١-٢٨٣.
- درباش، فتحي عمر. (٢٠٢٥). تحديات الاستثمار في رأس المال الفكري لتعزيز الموارد البشرية مجلة الأكاديمية الليبية، ١(٣)، ٢٥٧-٢٧٣.
- عباسية، هاشمي، وغوفي، عبد الحميد. (٢٠١٦). رأس المال الفكري، أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ١٠(٢)، ١٧٦-١٨٨.
- العزام، زياد؛ وارثية، هاني. (٢٠١٧). أثر رأس المال الفكري في استراتيجيات النمو للمنظمات الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة. (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم العالمية، عمان.
- عطية، أفكار. (٢٠١٨). نموذج مقترح لإدارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي، مجلة الإدارة التربوية، ١٨، ٢٧٢-٢٩٥.
- علي، شيرين نوري عزيز. (٢٠٢٤). الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين جودة الخدمة الجامعية وفقاً لنموذج التميز الأوروبي، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، ٢٠(٣)، ٩٢٠-٩٤٦.
- علي، عبد الله. (٢٠٠٩). قياس استثمار رأس المال الفكري، *Revue et de statistique appliquée*، ٦(١)، ١٤٧-١٦٢.

المراجع الأجنبية:

- Abdelheq, Lachachi & Mustapha, Houhou. (2018). The Role of Investment in Intellectual Capital in improving organizational performance considering knowledge management. *Arab Economic and Business Journal*, 13 (1), 73-91.
- Bontis, Nick. (1998). Intellectual capital: an exploratory study that develops measures, *Management Decision*, 36 (2), 63- 76.
- Hassany, N, & Al Saud, F. (2025). The Influence of Intellectual Capital on Financial Performance: Professional Evidence. *Advances in Innovation*, 1(2), 137-146
- Hayaeian, S., & Hesarzadeh, R. (2023). Intellectual Capital, and Ambidextrous Innovation Capability in SMEs: Are They Relevant? *JOURNAL OF THE KNOWLEDGE ECONOMY*. 15(2). 6832-6859.
- Herremans, Irene M. and Isaac, Robert, (2007). Relationships Among Intellectual Capital, Uncertain Knowledge, and Culture. *Global Journal of Business Research*, 1 (1), 24-35.
- Hong, Daegeun; Euiho Suh, Choonghyo Koo. (2011). Developing strategies for overcoming barriers to knowledge sharing based on conversational knowledge management: A case study of a financial company, *Expert Systems with Applications*, 38(12), 14417-14427, ISSN 0957-4174.

- Petkovic, M. (2017). 13th interdisciplinary workshop on intangibles and intellectual capital ancona, *italy, September*,2(6), 21-22.
- Quintero, Wilder et al (2021): Intellectual Capital: A Review & Bibliometric Analysis, *Multidisciplinary Digital Publishing Institute*, 9 (4),16-55
- Urban, B. & Joubert, Gc. (2017). Drivers of intellectual capital and organisational performance: a focus on human capital, structural capital and relational capital. *Journal of Contemporary Management*, 14(1), 1243- 1272.
- Sullivan. P, (2001). Valu-driven Intellectual capital: How to convert intangible corporate Assets into market value, wiley, New York, 20-29.
- Supeno, Hardi, Sudharma, Made, Laksmana, Arsono, & Aisjah, Siti (2015). The Effects of Intellectual Capital, Strategic Flexibility, and Corporate Culture on Company Performance: A Study on Small and Micro-scaled Enterprises (SMEs) in Gerbangkertosusila Region, East Java. *International Business and Management*, 11(1), 1-12.