أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية

حسين محمد العزب*

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ تطوير استبانه لغرض جمع البيانات، وتوزيعها على (435) أعيد منها ما مجموعة(394) وجدت أنها صالحة للتحليل الإحصائي أي ما نسبته (90.6%)، وقد تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، واستخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. إن الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسات العامة الأردنية من وجهة نظر المديرين جاءت بدرجة متوسطة.
2. إن إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المؤسسات العامة الأردنية من وجهة نظر المديرين جاءت بدرجة مرتفعة.
3. وجود أثر أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري في إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) ، حيث تفسر ما مقداره (54%) من التباين في إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة).

وتوصي الدراسة بضرورة العمل على تعزيز أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال تفهم المؤسسات العامة لأهمية أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري بغية تنفيذ مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة).

الكلمات الدالة: الاستثمار في رأس المال الفكري، إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، المؤسسات العامة الأردنية.

المقدمة

أدت التطورات العديدة والمتسارعة السريعة في عالم اليوم إلى ظهور توجهات إدارية جديدة في مجال إدارة الموارد البشرية، تمثل فلسفة مغايرة لما كانت عليه أفكار الإدارة في الماضي، وانعكست هذه الفلسفة على المؤسسات وأساليبها في مواجهة التحديات والتغيرات المحيطة بها، من خلال تركيزها على أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري والذي يُعد الأساس في بناء المنظمات وتطويرها.

إن استخدام مدخل إعادة هندسة العمليات خطوه نحو إيجاد طرائق وسبل أكثر فاعلية، لتناول المشكلات التي تعاني منها المنظمات، وأن الخبرات المستفادة من مناهج إعادة هندسة العمليات تزود المهتمين بتحسين أداء المنظمات بمناظير جديدة، لمواجهة حالة التردي المؤسسي، لأن تحسين الأداء وتطوير المنظمات لم يعد أمراً اختيارياً تلجأ إليه الإدارة أو تتصرف عنه باختيارها، ولكنه أصبح شرطاً جوهرياً لإمكان بقاء المنظمة وعدم إخفاقها.

ويشير هارفي وبراون(Harvey & Brown, 2001) إلى أن استخدام مدخل إعادة هندسة العمليات منهج للتغيير الواسع, ويركز على تغيير العمليات الأساسية في المنظمة، وتسعى لجعل جميع العمليات أكثر كفاءة من خلال تجميع المهام، وتقصيرها، وإعادة تصميمها بغض النظر عن الأساليب التقليدية. وتحتاج إعادة الهندسة إلى نظرة جديدة من الإدارة، وربما فلسفة جديدة. ومن أجل تحقيق النجاح في إعادة الهندسة؛ فإن على الإدارة العليا أن تُغير طريقة تفكيرها،

* قسم الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة.
huseinazab@yahoo.com
تاريخ استلام البحث 2016/1/24 وتاريخ قبوله 2016/3/21.

© 2016 عمادة البحث العلمي/ الجامعة الأردنية. جميع الحقوق محفوظة.

وتُطور مهارات جديدة. ويلعب العاملون دوراً مهماً في نجاح إعادة الهندسة (Attaran & Wood, 1999).

ويؤدي الاستثمار في رأس المال الفكري دورا هاما في جعل الأصول الفكرية ميزة تنافسية من خلال تدعيم الإمكانيات والطاقات البشرية، ومساعدتهم على اكتشاف وتدفق إمكانياتهم المحتملة. وحتى يمكن لإدارة رأس المال الفكري المساهمة في تحقيق وتدعيم الميزة التنافسية للمنظمة يجب أن تقوم بإعداد برامجها المختلفة في إطار إستراتيجية المنظمة من جهة ووفق متطلبات عمل المنظمة من جهة أخرى(Firer, & Williams, 2012).

وأهمية الاستثمار في رأس المال الفكري ذات توجه مستقبلي وتعمل بطريقة منسجمة مع خطط الأعمال الأخرى كافة في المنظمة، وتميل إلى استخدام ممارسات كثيفة للموارد البشرية يكون التأكيد فيها على تقويم وقياس المعارف والمهارات والإمكانات اللازمة للمستقبل وكذلك تأسيس برامج توظيف وتقويم، وبرامج تحفيزات وتعويضات وتدريب وذلك من اجل تلبية تلك المتطلبات (بني خالد، 2010).

ويتطلب نجاح منظمات الأعمال في تنفيذ مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية مواكبة كل ما هو جديد في الإدارة وفي قدرتها على توظيف مواردها في نشاطات تحصل من خلالها على مخرجات تسهم في بقائها ونموها، ويضمن لها الوصول إلى مراكز متقدمة في المنافسة والريادة والإبداع (Alghamdi, et.al, 2014). فعندما تتمكن المنظمات من بلورة أفكارها المتعلقة بالاستثمار في رأس المال الفكري فإنها تستطيع الإمساك بزمام المبادرة وأن تجسد ذلك في الواقع بنتائج مميزة (Mohapatra, 2013). ويمكن للمنظمات تنفيذ مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية المتاحة، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية (Jurisch, 2012).

والمؤسسات العامة الأردنية كغيرها من المنظمات تواجه تحديات كبيرة في ظل عصر العولمة وخاصة في مجال تضمين الاستثمار في رأس المال الفكري، ولذلك فان هذه المؤسسات تحتاج إلى صياغة إستراتيجية واضحة المعالم لمواردها البشرية تتناسب ومستجدات العمل؛ إذ أن الاستثمار في رأس المال الفكري يتطلب إجراء تغييرات جوهرية في كل السياسات الإدارية التي تؤثر في الموارد البشرية من حيث المهارات الفنية، وأساسيات تنفيذ العمل، وسياسات المنظمات، أن أهمية دراسة مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية لا تتجلى فقط في استجابته للتحديات التي تواجه منظمات الأعمال في الحاضر وإنما باعتبارها منظومة متكاملة لاتخاذ قرارات إستراتيجية مستقبلية تعكس أفضل البدائل والخيارات المتاحة للمنظمة، كما يمكن من خلالها تطبيق سياسات كفوءة لتحفيز العاملين وتحقيق تنافس بين جماعات العمل وبين أفراد التنظيم، وتقييم القدرات والإمكانيات المادية والبشرية حيث تتعرف المنظمة على نفسها وبالتالي تحسين أدائها.

مشكلة الدراسة:

تواجه منظمات الأعمال العديد من التحديات المتعلقة بتطوير أدائها واستغلاله الاستغلال الأمثل بما يحقق الكفاءة والفاعلية في ظل بيئة تتسم بالمنافسة والتسارع التكنولوجي، وتتمثل هذه التحديات في ضعف توظيف العلاقة بين الاستثمار في رأس المال الفكري وإعادة هندسة العمليات الإدارية، وهي بذلك تشكل عقبة أمام الدور الإستراتيجي الذي تلعبه هذه السياسات في انغماس العاملين ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة، ويتطلب تحقيق ما سبق تبني سياسات متطورة، تستطيع من خلالها الحصول على العنصر البشري الكفؤ؛ لما لطبيعة الدور الخدمي والتنموي الذي تقوم به في تقديم الخدمة للمواطنين بما ينسجم مع رسالة وأهداف هذه المؤسسات. الأمر الذي يستدعي التركيز على الاستثمار في رأس المال الفكري لزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها بالمعايير المطلوبة والعمل على اكتسابها، خاصةً في كون المؤسسات العامة تسعى جاهدةً للوصول إلى التّميز في الأداء، والمحافظة على إستمراريتها في بيئة تنافسية. لذلك تأتي هذه الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل التالي: هل هنالك أثر لأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري في تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية؟.

أسئلة الدراسة:

تحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما تصورات المديرين في المؤسسات العامة الأردنية لأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري ؟

السؤال الثاني: ما تصورات المديرين في المؤسسات العامة الأردنية لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) ؟

أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال:

1. كون هذه الدراسة من الدراسات العربية القليلة – على حد علم الباحث– التي تدرس العلاقة بين موضوعين حيويين هما الاستثمار في رأس المال الفكري وإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المؤسسات العامة الأردنية.
2. حداثة موضوع الاستثمار في رأس المال الفكري، واعتباره من أبرز القضايا والتحديات التي تواجه المنظمات الحكومية والخاصة على حد سواء، وتوافقه مع اتجاهات الإدارة الأردنية لمواكبة عصر التحديث والتطوير الإداري.
3. قد تكون هذه الدراسة بمثابة تغذية راجعة، للقيادات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية، وأن تفيد نتائجها أصحاب القرار بالتعرف إلى أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المؤسسات العامة الأردنية، باعتبار أن الاستثمار في رأس المال الفكري مؤشر مهم للتطوير يسهم في تعزيز جوانب القوة في العمل الإداري وتلافى جوانب الضعف.
4. كون هذه الدراسة تساعد في تقديم معلومات عملية عن أهمية وديناميكية عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، وبالتالي يمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال نتائجها التي توضح للمنظمات أهمية عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، وما تحققه هذه العملية من نجاح وتقدم للمنظمات.
5. تسهم هذه الدراسة في أغناء المكتبة العربية بموضوع جديد قد يحظى باهتمام الباحثين والممارسين، ويعتبر نقطة انطلاق لدراسات أخرى في الجدارة المحورية في سياسات إدارة الموارد البشرية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية، وينبثق من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف إلى مدى الاهتمام بأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسات العامة الأردنية من وجهة نظر المدراء.
2. التعرف إلى مدى تطبيق أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المؤسسات العامة الأردنية المؤسسات العامة الأردنية من وجهة نظر المدراء.
3. التعرف على طبيعة العلاقة الإرتباطية بين الاستثمار في رأس المال الفكري وبين أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المؤسسات العامة الأردنية من وجهة نظر المدراء
4. تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد في تحسين تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري.

فَرَضِيّات الدراسة:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري

بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في الاتصال الإداري كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في تمكين العاملين كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في ثقافة المنظمة كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

الفرضية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في الاستعداد للتغيير كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

التعريفات الإجرائية

أ. **المتغير المستقل: رأس المال الفكري:** مجموعة من الأصول المعرفية المتفردة والمعتمدة على العقول البشرية المبدعة ومتطلبات ونظم العمل والعلاقة مع العملاء والتي تؤدى إلى الإنتاج المستمر للأفكار والأساليب الجديدة التي تحقق قيمة مضافة للمنظمة وتدعم قدرتها التنافسية (توماس، 2004) ويقاس بالأسئلة (1-23). ويتكون هذا المتغير من الأبعاد التالية:

1. **استقطاب رأس المال الفكري** : ويمثل قدرة المنظمة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها (الطراونة، 2011) ويقاس بالأسئلة (1-5).
2. **صناعة رأس المال الفكري** : وهي قدرة المنظمة على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الأفراد للتعاون في حل المشكلات المعقدة (المفرجي، صالح، 2003) ويقاس بالأسئلة (6-9).
3. **تنشيط رأس المال الفكري** : وهي مجموعة الأساليب المستخدمة من قبل المنظمة لإنعاش عملية الإبداع والابتكار عند العاملين فيها باستمرار(رزق، 2007) ويقاس بالأسئلة (10-14).
4. **المحافظة على رأس المال الفكري** : وهي قدرة المنظمة على الاهتمام بالطاقات المعرفية والنجوم اللامعة من العاملين القادرين على انتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة تخدم المنظمة (مرسى، 2008) ويقاس بالأسئلة (15-18).
5. **الاهتمام في رأس مال الزبون:** ويعكس هذا البعد الوسائل والأساليب التي تتبناها المنظمة لتنمية وتطوير ما تمتلكه من رأس المال العلاقات، من خلال الاهتمام بآراء الزبائن (العملاء) وتطلعاتهم ومقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار (الطراونة، 2011) ويقاس بالأسئلة (19-23).

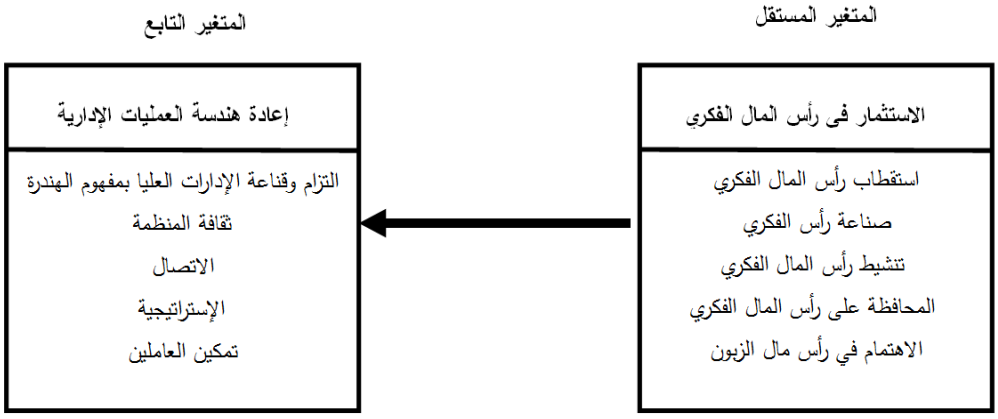
ب. **المتغير التابع: الهندرة:** إحداث تغيير جذري في العمليات التنظيمية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات الاستخدام الأمثل، وذلك لتحقيق تحسينات جوهرية في الجودة والأداء والإنتاجية (Lockamy, et.al, 1997) ويقاس بالأسئلة (24-53).

1. **التزام الإدارة العليا بفلسفة الهندرة ودعم تطبيقها:** ويتمثل بأن تتخذ الإدارة العليا مجموعة من القرارات الخاصة بالهندرة وأن تكون الإدارة مستوعبة ومحفزة على تطبيق هذه البرامج من خلال تهيئة المناخ التنظيمي الملائم لهذه التطبيقات(العتيبي والحمالي، 2004) ويقاس بالأسئلة (24-28).
2. **الاتصال:** وتشكل قناعة الموظفين في المراحل الأولية

لتنفيذ إعادة الهندسة أساسياً لتقبل الموظفين للتغيرات المترتبة على عملية التنفيذ، ويعتمد ذلك بصورة جوهرية على قدرة الإدارة في تبني قنوات الاتصال الفعال والمستمر مع أصحاب المصالح داخل المنظمة وخارجها (Homa, 1995) ويقاس بالأسئلة (29-34).

3. **التمكين الإداري:** بأنه منح العاملين القدرة والاستقلالية في صنع القرارات وإمكانية التصرف كشركاء في العمل، والهدف من عملية التمكين هو استحداث قوة عمل قوية وممكنة ولديها قدرة لإنتاج خدمات وسلع تفوق توقعات المستهلك الداخلي والخارجي (Zairi & Sinclair,1995) ويقاس بالأسئلة (35-40).
4. **ثقافة المنظمة:** نموذج أساسي لاقتراحات مبتكرة ومكتشفة ومطورة من قبل مجموعة ما، ويتم تعلّمها من قبل الأعضاء الجدد في التنظيم كطريقة صحيحة للشعور والتفكير عند معالجة المشاكل (Hammer & Stanton, 1995) ويقاس بالأسئلة (41-46).
5. **الاستعداد للتغير:** تحرك ديناميكي بإتباع طرق وأساليب مستحدثة، ناجمة عن الابتكارات المادية والفكرية، وفق الاستعداد الفني والإنساني، وهو ظاهرة يصعب تجنبها(العتيبي والحمالي، 2004) ويقاس بالأسئلة (47-53).

أنموذج الدراسة :



شكل (1) أنموذج الدراسة الافتراضي

منهجية الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الدراسة، الذي ينطلق من دراسة الأبعاد النظرية في الاستثمار في رأس المال الفكري وأثرها على إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية، وذلك من خلال إجراء المسح المكتبي من أجل بناء الإطار النظري، والاطلاع على الدراسات السابقة اعتمدت الدراسة على الأسلوب الميداني وذلك باستخدام استبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من(19) مؤسسة عامة أردنيه حسب مصادر ديوان الخدمة المدنية الأردني، وتضم هذه المؤسسات ما يقارب (768) موظفاً ما بين مدير عاو ونائب مدير عام ومدير أدارة ورئيس قسم كما يظهر من الجدول رقم(1).

جدول (1)
يبين المؤسسات العامة الأردنية وأعداد المدراء فيها*

اسم المؤسسة	عدد المدراء
المؤسسة العامة للإسكان والتطوير الحضري	82
مؤسسة المدن الصناعية**	15
المؤسسة الأردنية لتطوير المشاريع الاقتصادية	44
مؤسسة تنمية أموال الأوقاف	22
مؤسسة التدريب المهني**	32
المؤسسة الاستهلاكية المدنية**	71
المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي**	82
المؤسسة العامة للغذاء والدواء	41
مؤسسة الإقراض الزراعي**	69
مؤسسة الخط الحديدي الحجازي الأردني	28
مؤسسة سكة حديد العقبة**	17
مؤسسة المناطق الحرة**	69
مؤسسة المواصفات والمقاييس	52
مؤسسة الإذاعة والتلفزيون**	30
مؤسسة تشجيع الاستثمار	22
مؤسسة الموانئ**	34
مؤسسة تنمية أموال الأيتام	23
مؤسسة ضمان الودائع**	16
المؤسسة الاقتصادية والاجتماعية للمتقاعدين العسكريين والمحاربين القدماء	19
المجموع	768

* حسب الهيكل التنظيمي للقطاع الحكومي في المملكة الأردنية الهاشمية2014 الصادر عن ديوان الخدمة المدنية
** المؤسسات المبحوثة

عينة الدراسة

تم سحب عينه عشوائية بسيطة من المؤسسات العامة بنسبة (53%) وتكونت العينة من المؤسسات التالية (مؤسسة المدن الصناعية، ومؤسسة التدريب المهني، والمؤسسة الاستهلاكية المدنية، والمؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، ومؤسسة الإقراض الزراعي، ومؤسسة سكة حديد العقبة، ومؤسسة المناطق الحرة، ومؤسسة الإذاعة والتلفزيون، ومؤسسة الموانئ، ومؤسسة ضمان الودائع) وهي ممثله لكافات القطاعات الاجتماعية والاقتصادية والتنموية والبالغ عدد المديرين فيها (435) ويمثل هذا العدد ما نسبة (56.6%) من مجتمع الدراسة وتم توزيع، استبانة على كافة أفراد العينة بعد اخذ موافقة الجهات المسئولة في تلك المؤسسات، استرجع منها (404)، استبانة بنسبه بلغت (83%) من الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة، وتم استبعاد (10)، استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك خضع للتحليل (394)، استبانة أي ما نسبته (90.6%) من الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي والجدول رقم (2) يبين الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي.

جدول (2)

يبين عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة

اسم المؤسسة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات الصالحة
مؤسسة المدن الصناعية	15	15	15
مؤسسة التدريب المهني	32	31	31
المؤسسة الاستهلاكية المدنية	71	63	62
المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي	82	74	73
مؤسسة الإقراض الزراعي	69	66	63
مؤسسة سكة حديد العقبة	17	16	16
مؤسسة المناطق الحرة	69	65	64
مؤسسة الإذاعة والتلفزيون	30	28	26
مؤسسة الموانئ	34	32	30
مؤسسة ضمان الودائع	16	14	14
المجموع	435	404	394

ويظهر من الجدول رقم (3) أن غالبية أفراد العينة كانوا ذكور، فقد شكلت نسبتهم (62.9%) في حين بلغت نسبة الإناث (37.1%) من مجموع أفراد العينة.

وبالنظر إلى الجدول رقم (3) يتضح أن (51.19%) هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى بكالوريوس، كما وجد أن (25%) هم من حملة دبلوم متوسط، أما من هم من حملة الدراسات العليا فجاءت نسبتهم (15.48%).

وبالنسبة لمتغير العمر فإن غالبية المبحوثين (41.90%) كانوا من الفئة العمرية (41–50 سنة)، وأن (26.90%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (31–40 سنة)، وأن (19.05%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (51 سنة فأكثر)، في حين أن (12.14%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (30 سنة فأقل).

أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فإن معظم المبحوثين (34.52%) كانوا من ذوي فئة الخدمة(من 6–10 سنوات) بينما كان المبحوثين من ذوي فئة الخدمة (5سنوات فأقل) أقل فئة حيث بلغت نسبتهم(15.24%).

وبالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي فإن (72.38%) من المبحوثين كان مستواهم الوظيفي من فئة موظف، كما وجد أن (14.52%) منهم كان مستواهم الوظيفي "رئيس قسم"، وأن(8.57%) من المبحوثين كان مستواهم الوظيفي " مدير إدارة"، أما من كان مستواهم الوظيفي من فئة " نائب مدير إدارة" فقد بلغت نسبتهم (4.52%).

جدول (3)
وصف خصائص عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	264	%62.9
	أنثى	156	%37.1
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	35	%8.33
	دبلوم كلية مجتمع	105	%25.00
	بكالوريوس	215	%51.19
	دراسات عليا	65	%15.48
الخبرة	5سنوات فأقل	64	%15.24
	6–10 سنوات	145	%34.52
	11–15 سنة	140	%33.33
	16 سنة فأكثر	71	%16.90
العمر	30 سنة فأقل	51	%12.14
	31–40 سنة	113	%26.90
	41–50 سنة	176	%41.90
	51 سنة فأكثر	80	%19.05
المركز الوظيفي	مدير إدارة	36	%8.57
	نائب مدير إدارة	19	%4.52
	رئيس قسم	61	%14.52
	موظف	304	%72.38

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة اعتماداً على الأدبيات والدراسات السابقة واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص وهي مكونة من ثلاثة أجزاء :

الجزء الأول: يشتمل على المعلومات الديموغرافية اللازمة عن المستجيب وهى (المستوى الوظيفي, المؤهل العلمي, مدة الخدمة، الجنس، العمر)

الجزء الثاني: ويتكون من (23) فقرة تقيس المتغير المستقل الاستثمار في رأس المال الفكري، وتم كذلك تصميم هذا الجزء بالاعتماد على دراسة (أبو الغنم، 2012؛ الروسان، والعجلوني، 2010). ويتضمن مقاييس فرعية لقياس الاستثمار في رأس المال الفكري والمتمثلة في: (استقطاب رأس المال الفكري، صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، الاهتمام في رأس مال الزبون).

الجزء الثالث: ويتكون من (20) فقرة تقيس المتغير التابع إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، وتم كذلك تصميم هذا الجزء بالاعتماد على دراسة (العتيبي والحمالي، 2004؛ Jackson, 1997؛ Homa, 1995 ؛ Murphy, 1995). ويتضمن خمسة مقاييس فرعية لقياس إعادة هندسة العمليات الإدارية والمتمثلة في: (التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة، والاتصال الإداري، وتمكين العاملين، وثقافة المنظمة، والاستعداد للتغيير). وتم تكوين جميع مقاييس الاستجابات لفقرات المقياس على مقياس ليكرت الخماسي وهى –تنطبق

دائما- تنطبق غالبا- تنطبق أحيانا- تنطبق نادرا- لا تنطبق إطلاقا.

صدق الأداة:

لقد تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من أساتذة الاختصاص ومن أصحاب الخبرة من أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بملحوظاتهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة وفقراتها.

ثبات أداة الدراسة:

جرى التأكد من ثبات الأداة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) وذلك بتوزيعها على عينة استطلاعية من مكونة من(25) مبحوثاً من خارج عينة الدراسة، وبفارق أسبوعين بين مرتي التطبيق، حيث جرى استخراج معامل الثبات، للأداة بصيغتها النهائية الكلية، ولكل بُعد من أبعاد الدراسة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (4) الآتي:

جدول (4)

قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل وكل بُعد من أبعاد الدراسة

البعد	البعد	معامل الثبات	
		Test-Retest	Alpha
1	استقطاب رأس المال الفكري	0.88	0.87
2	صناعة رأس المال الفكري	0.86	0.90
3	تنشيط رأس المال الفكري	0.87	0.89
4	المحافظة على رأس المال الفكري	0.89	0.90
5	الاهتمام في رأس مال الزبون	0.84	0.85
5-1	**الاستثمار في رأس المال الفكري**	**0.91**	**0.90**
1	التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة	0.88	0.85
2	الاتصال الإداري	0.89	0.86
3	تمكين العاملين	0.92	0.89
4	ثقافة المنظمة	0.87	0.84
5	الاستعداد للتغيير	0.83	0.80
5-1	**إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)**	**0.92**	**0.91**

المعالجات الإحصائية:

بعد أن تم إدخال البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. V.16)(The statistical package of social sciences), تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية

1. مقاييس الإحصاء الوصفيّ(Descriptive statistic Measures) لوصف خصائص عيّنة الدراسة بالنسب المئويّة
2. تحليل الانحدار المتعدّد(Multiple Regression Analysis) لاختبار مدى صلاحيّة نموذج الدراسة، وتأثير المتغيّر المستقلّ، على المتغيّر التابع.
3. تحليل الانحدار المتعدد المتدرّج(Stepwise Multiple Regression Analysis) لاختبار دخول المتغيّرات المستقلّة في معادلة التنُّبؤ بالمتغيّر التابع.
4. اختبار معامل تضخم التباين (VIF)(Variance Inflation Factory) واختبار التباين

المسموح(Tolerance) للتأكُّد من عدم وجود ارتباط عالٍ (Multicollinearity) بين المتغيّرات المستقلّة.

5. اختبار معامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من أنّ البيانات تتبع التوزيع الطبيعيّ (Normal Distributions).
6. معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للاتساق الداخلي للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

الإطار النظري:

يُعد رأس المال الفكري(Intellectual Capital) جوهر العملية الإدارية وأن أهمية مكانته ودوره نابع من كونه يقوم بدور أساسي يسري في كل جوانب العملية الإدارية فيجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفعالية، ويعمل كأداة محركة لها لتحقيق أهدافها (Kok, 2007). وأصبح المعيار الذي يُحدد في ضوئه نجاح أي تنظيم إداري، كما أصبحت الحاجة للتغيير في أساليب العمل الإداري أكثر إلحاحاً وخاصة مع بداية الألفية الجديدة، حيث أن للتنمية المتسارعة أثرها على المؤسسات العالمية منها والمحلية، وكذلك التطور المتسارع في التكنولوجيا، وفي عصر العولمة والانفتاح الذي يميز عالم اليوم وما يترتب على ذلك من حتمية التحول من البناء الإداري الهرمي التقليدي إلى بناء النمط الديموقراطي الأكثر انفتاحاً ومرونة، فقد أصبح الاستثمار في رأس المال الفكري موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل مختلف الباحثين، وذلك لترسيخ روح المسؤولية وقوة الانتماء لدى العاملين(Sharabati, et.al, 2010)

ويعدّ الاستثمار في رأس المال الفكري من أهم مرتكزات العمل الإداري، لتركيزه على العنصر البشري، الذي يعد أثمن مورد لدى الإدارة، والأكثر تأثيراً على الإنتاجية وتحقيق الأهداف(Salleh, et.al, 2007). فهو يمثل هو الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والإستراتيجي المعتمد على الابتكار والتجديد الذي يعد المفتاح المؤدي إلى البقاء في بيئة العمل المتغيرة بسرعة(Bontis, &, Cabrita, 2008). فالاستثمار في رأس المال الفكري يهدف إلى تعزيز القدرات التنظيمية وتمكين الأفراد من اكتساب المهارات والمعلومات حتى يكونوا قادرين على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية وتأهيلهم، وذلك من خلال الإستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتوفرة بغية إحداث التغيير والتطوير وتحسين أداء الأفراد في العمل، وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء، وبالتالي زيادة الفعالية التنظيمية (Puhakka, 2010).

فالاستثمار في رأس المال الفكري إستراتيجية شاملة ومهمة للمنظمات ويتمثل بمعرفة ومهارة العاملين , وثقافة وقيمة المنظمات وهي املاك غير مادية للمنظمة، ويقوم على نوعين من التكامل وهما: التكامل العمودي والتكامل الأفقي. بحيث يقوم التكامل العمودي على ربط الأفراد العاملين وسلوكياتهم بالأهداف الإستراتيجية للمنظمة، في حين يعمد التكامل الأفقي إلى أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري مع بعضها البعض في إطار اتساقي تفاعلي ومتناغم(Maditinos, et.al, 2009). وأكدّ (Ji-jian, et.al, 2006) على أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال تطوير مهارة تعليم المرؤوسين من خلال النقاط التالية:

1. أن مهارة تعليم المرؤوسين تهدف إلى تخفيض النفقات والتقليل من الإهدار من خلال تحقيق أهداف التطوير بصورة شاملة، وكذلك رفع معدل كفاءة الأداء والحصول على مستوى أعلى من إنتاجية العمل التي يتم تحقيقها عن طريق البرامج التدريبية الفعالة.
2. تعتمد هذه العملية الدقة المتناهية في جمع البيانات والمعلومات وتحليلها، وفقاً لأسس ومعايير موضوعية تستند إلى حقائق علمية من واقع مشكلات العمل والعاملين.
3. الوصول إلى قرارات فعَّالة وسليمة باتجاه تخطيط العملية التدريبية وتعميمها، كونها عملية شاملة ومتكاملة تشمل الاحتياجات الحالية والمستقبلية.

كما يُعد الاستثمار في رأس المال الفكري أحد أهم الوسائل المستخدمة لزيادة كفاءة المنظمات وتطوير قدراتها التنافسية بحيث تكون قادرة على الاستفادة من المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في تحسين مستوى المخرجات في ظل زيادة المهام والأنشطة التي تعتمد بصفة أساسية على المعلومات وللمنافسة الشديدة في بيئة منظمات الإعمال (Chen, et.al, 2005). كما يُعد عاملاً حيوياً في تطوير الموارد البشرية، ومصدراً للتنافسية والقوة لتحقيق النجاح التنظيمي، لما لها من دور مهم

في إيجاد السياسات والإستراتيجيات الناجحة والتي تؤدي إلى امتلاك المنظمات لموارد بشرية مؤهلة تستطيع القيام بأعباء الأعمال في شتى الميادين والمجالات (القليطي، 2010).

وينظر إلى العلاقة بين الاستثمار في رأس المال الفكري وإعادة هندسة عمليات الأعمال باعتبارهما وسيله تحول المنظمة من موقعها الحالي إلى مواقع إستراتيجية جديدة، كما تتوقف الخيارات المتاحة أمام المنظمة على رسالتها وأهدافها ومواردها ونمط القيادة وثقافتها(Shahab, et.al, 2015)، ويسهم في زيادة فهم العاملين لدورهم في تحقيق أهداف المنظمة، وتطوير الكفاءة الذاتية وتقليل الشعور بالضعف على العاملين، وزيادة مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين، وزيادة الموائمة ما بين احتياجات المنظمة والاحتياجات الشخصية للعاملين بها، وكسب رضا العملاء، وزيادة إنتاجية المنظمة، وزيادة قدرة استجابة المنظمة للمؤثرات الخارجية، وتحقيق الإبداع والتميز في إنجاز الأعمال (Green, 1999).

وحدد(Jun, et.al, 2010) دواعي تركيز المنظمات على الاستثمار في رأس المال الفكري وإعادة هندسة عمليات الأعمال نظراً لأهميتهما لها من خلال ما يأتي:

1. المنظمات بحاجة إلى وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها.
2. المنظمات بحاجة إلى وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات الهامة بخصوص الموارد البشرية، (من الذي يجب ترقيته، من الموظف الذي يتسم بروح الإيثار والمبادرة والتميز في الأداء).
3. المنظمة بحاجة إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء المدراء أو الموظفين، حتى يستطيعون جعل المنظمة أكثر تميزاً في الأداء قياساً مع المنظمات المنافسة.
4. المنظمة بحاجة إلى توفر المهارات اللازمة لصانع القرار سواء فرد أو مجموعة والتمعن في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المنظمات.

وحتى تحقق المنظمة النجاح المطلوب فإنه ينبغي أن تتبنى مدخلا شاملا متكاملا للاستثمار في رأس المال الفكري، ويرى (حباينة، 2007) أن هذا المدخل ينبغي أن يكون قادرا على:

1. تحديد نوع وطبيعة رأس المال الفكري والمعرفة اللازمة؛ لتحقيق رسالة المنظمة وأهدافها، وتحقيق ميزة تنافسية قادرة على العمل بنجاح في البيئة التنافسية.
2. تزويد المنظمة بالمعلومات الضرورية واللازمة لعمليات التطوير والتحسين.
3. تزويد المنظمة بالدعم الكافي لبناء بنية تحتية متينة تحقق للمنظمة أهدافها.
4. توفير المعلومات الكافية والضرورية لتحقيق عملية توجيه وقيادة فاعلة.
5. وأهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية تكمن في تحسين العمليات الإدارية غير الفعالة، وتحسين الأداء لمواجهة المتغيرات والقوى العالمية، وإحداث تغير جذري وسريع في منظمات الأعمال، وتخفيض التكاليف وتحقيق سرعة انجاز العمل، وتحسين الجودة والاستفادة من البيانات، ووضعها في قوائم واستخدامها، وتحديد الشكل والإطار المستقبلي للعملية الإدارية داخل المنظومة، وزيادة المنافسة الايجابية بين العاملين وتحسين الاتصالات بينهم، وتقليل الوقت الضائع في العمليات الإدارية. (عبدالحفيظ، 2003). كما يؤدي تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية إلى حصول المنظمات على العديد من الفوائد منها: يزود المنظمات بمرشد حول ما الذي تسعى لتحقيقه، ومساعدة المنظمة على توقع التغيرات في البيئة المحيطة بها وكيفية التأقلم معها، وعلى تخصيص الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها (الديحاني، 2009).
6. إن استخدام مدخل إعادة هندسة العمليات خطوه نحو إيجاد طرائق وسبل أكثر فاعلية، لتناول المشكلات التي تعاني منها المنظمات، وأن الخبرات المستفادة من مناهج إعادة هندسة العمليات تزود المهتمين بتحسين أداء المنظمات بمناظير جديدة، لمواجهة حالة التردي المؤسسي، لأن تحسين الأداء وتطوير المنظمات لم يعد أمراً اختيارياً تلجأ إليه الإدارة أو تنصرف عنه بإختيارها، ولكنه أصبح شرطاً جوهرياً لإمكان بقاء المنظمة وعدم إخفاقها (MacIntosh, 2003). فالمنظمات التي تبنت إعادة الهندسة، قامت بالتخلص من طرقها القديمة في

معالجة الأمور، وبدأت بأفكار ورؤى جديدة، وحققت نجاحات كثيرة، وتحسيناً للأداء في منظمات الأعمال، ما حفزها على الاقتراب من هذا المدخل واستخدامه في المنظمات لتحسين أدائها (الخواجا، 2008).

7. وتهتم إعادة هندسة العمليات الإدارية بالتكامل الوظيفي، وذلك من خلال إدارة العمليات داخل المنظمة التي تركز على حاجات العملاء الخارجيين بوساطة مجموعة من العاملين ذوي المهارات المتنوعة، والذين يعملون معاً من أجل انجاز مهمة محددة، وباستخدام المعلومات المناسبة التي يحتاجونها أي إن إعادة هندسة العمليات الإدارية، تهتم بالتكامل الأفقي للوظائف داخل المنظمة(Herzog, et.al, 2006).

والعلاقة بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنفيذ مدخل إعادة هندسة العمليات الإدارية تكمن في أنه يجب أنّ يحظى الاستثمار في رأس المال الفكري بأكبر قدر من الرعاية والاهتمام، إلى جانب التركيز على وضع آليات وخطط تنموية متكاملة لدعم هذه الموارد بحيث تتمكن من المنافسة ومواكبة التطورات المستقبلية وتحقيق المستوى المطلوب من المرونة وصولا إلى قوة الدفع المطلوبة. ولن يتأتى لنا ذلك إلا من خلال دراسة عميقة وتحليل علمي وأسلوب فاعل يتناول كافة المنهجيات الحديثة والتطبيقات العالمية الرائدة ويختار أفضلها أسلوبا وأكثرها ملائمة لبناء قدرات مواردنا البشرية بعناية ومصداقية وتأهيلهم لإثبات جدارتهم وتحقيق الاستفادة من طاقاتهم بايجابية وكفاءة.

الدراسات السابقة:

أ.الدراسات العربية:

أجرى (قشقش، 2014) دراسة بعنوان"اداره راس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية" عن مدى تأثير كل مكون من مكونات رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية بين الجامعات الفلسطينية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدارسة من الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ، وقد تم اختيار الجامعات التي مضى على تأسيسها (20)عاماً وهي(الجامعة الاسلامية – جامعة الازهر جامعة الاقصى – جامعة القدس المفتوحة)، أما عينة الدراسة فقد شملت الهيئة الإدارية العليا في الجامعات، وبلغ عددهم الاجمالي (365) موظفاً في منصب إداري من أصل (1514) موظف في الجامعات المستهدفة ككل، وقد تم أخذ عينة عشوائية طبقية مكونة من (200) من مفردات مجتمع البحث، وقد تم استرداد (176) استبانه بنسبة استرداد بلغت (88%). وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية، وأن هناك تفاوت في علاقة كل مكون من مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري – رأس المال الهيكلي – رأس مال العلاقات) في تعزيز الميزة التنافسية لدى الجامعات الفلسطينية، وأن هناك علاقة لمكان العمل والمسمى الوظيفي على الإجراءات الإدارية المتبعة في تحقيق الميزة التنافسية، مع عدم وجود فروق لكل من (الجنس – العمر – المؤهل العلمي –سنوات الخبرة) في الإجراءات الإدارية التي تعزز الميز ة التنافسية.

وأجرى (عبيد، 2014) دراسة بعنوان "أثر الاستثمار برأس المال الفكرى على ادارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين)" وهدفت الدراسة إلى دراسة تأثير الاستثمار برأس المال الفكري، على إدارة الجودة الشاملة، كدراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين؛ وذلك في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية، مثل : الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والوظيفة، وسنوات الخبرة، والإدارة التابع لها .واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بقطاع شؤون الجمارك، بمملكة البحرين. وتكونت عينة البحث النهائية من (213) موظفاً، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، من إدارات شؤون الجمارك الأربع

وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، بين رأس المال الفكري، وتحقيق الجودة الشاملة، بشؤون الجمارك، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين رأس المال الفكري، وتحقيق الجودة الشاملة، تبعاً للمتغيرات الديمغرافية ، وهي: الجنس، و العمر، و المؤهل العلمي، و الوظيفة، و سنوات الخبرة، والإدارة التابع له.

وأجرى (أبو الغنم، 2012) دراسة بعنوان "أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في

شركات الصناعات الغذائية في جدة" وهدفت إلى التعرف على أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية بجدة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانه لغرض جمع البيانات وتم توزيع (401) استبانه على مفردات عينة مجتمع الدراسة التي تكونت من العاملين في الوظائف الإشرافية في شركات الصناعات الغذائية والبالغ عددها(7) شركات، وبلغ عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل(338) استبانه. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها:

1. أن تصورات المبحوثين في شركات الصناعات الغذائية لمستوى تنمية رأس المال الفكري ولمستوى فاعلية المديرين جاءت بمستوى منخفض.
2. وجود أثر لأبعاد تنمية رأس المال الفكري (صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، الاهتمام بالزبائن) في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية بجده.

وأجرى (الطراونة، 2011) دراسة بعنوان" اثر الاستثمار في رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في المؤسسات العامة الأردنية" هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسات العامة الأردنية, وتحليل اثر الاستثمار في رأس المال الفكري في أبعاد الأداء المؤسسي المختلفة من وجهة نظر القيادات العليا في المؤسسات العامة الأردنية, وتكونت عينة الدراسة من(328) استبانه. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

1. أن تصورات المبحوثين لفقرات أبعاد المتغير المستقل (مستوى الاستثمار في رأس المال الفكري) قد جاءت منخفضة.
2. وجود اثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل الاستثمار في رأس المال الفكري وأبعاده (الاستقطاب، الصناعة، التنشيط، المحافظة، الاهتمام برأس مال الزبون) على المتغير التابع (الأداء المؤسسي).

وأجرى كل من (الروسان، والعجلوني، 2010) دراسة بعنوان"أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية" وهدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى الاهتمام الذي توليه المصارف الأردنية لموضوع رأس المالالفكري، وذلك من حيث عملية (الصناعة، الاستقطاب، التنشيط، المحافظة والاهتمام بالزبائن)، وعلاقة ذلك بالقدرات الإبداعية لدى العاملين في هذه المصارف، وتكونت عينة الدراسة من (50) من رؤساء الأقسام في المصارف الأردنية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الاهتمام برأس المال الفكري ما زال بحدود متواضعة، وأن هناك تأثيراً إيجابياً لرأس المال الفكري (الصناعة، التنشيط والمحافظة) مع القدرات الإبداعية، وغابت هذه العلاقة الإيجابية لرأس المال الفكري (الاستقطاب والاهتمام بالزبائن) في تنمية القدرات الإبداعية،

أجرى كل من (الزريقات، والخرشة، 2010) دراسة بعنوان "أثر التعلّم التنظيميّ في تعزيز أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية(الهندرة) في المؤسّسات العامة الأردنية", هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التعلّم التنظيميّ في تعزيز أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المؤسّسات العامة الأردنية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم وتطوير إستبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم(548) مبحوثاً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود أثر للبعد الاستراتيجي للتعلّم التنظيميّ في إعادة هندسة العمليات الإدارية, وكذلك وجود أثر للبعد التنظيمي للتعلّم التنظيميّ في إعادة هندسة العمليات الإدارية.

وأجرى (عيد، 2009) دراسة بعنوان" اثر رأس المال الفكري في أمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة دراسة استطلاعية في جامعة تكريت" هدفت الدراسة إلى تحليل اثر رأس المال الفكري في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة تكريت في العراق، وشملت عينة الدراسة (62) عضو هيئة تدريس. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين أبعاد رأس المال الفكري مجتمعة وهو (رأس المال البشري , رأس المال الهيكلي , رأس المال الزبائني رأس المال الاجتماعي, رأس المال الثقافي, وإمكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة كما توصلت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وقام (الفضل، 2009) بدراسة تحت عنوان "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة: دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي"، وهدفت الدراسة إلى إبراز

دور رأس المال الفكري في إنجاز استراتيجيات الزبائن للمنظمة. جاءت نتائج الدراسة بدعم أنصار نظم التقويم المعاصر الذين يرون بضرورة التخلي عن أسلوب التحليل المالي في تقويم الأداء، وذلك لعجز هذا الأسلوب عن بيان أهمية الدور للموجودات غير الملموسة في خلق القيمة، ودعمت الدراسة استخدام مقياس معامل القيمة المضافة الفكرية للتعبير عن الأداء الشامل للمنظمة بدلاً من معايير الربحية خاصة في الصناعات المصرفية التي يعتمد بقاؤها ونموها على استمرار رضا زبائنها الحاليين وكسب زبائن جدد.

وأجرى (الديحاني،2009) دراسة بعنوان "الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارات التربوية بدولة الكويت", هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التوصل إلى تصور مقترح لتطبيق مدخل الهندرة الإدارية في الإدارات التربوية في دولة الكويت, وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لوصف واقع أداء الإدارة المدرسية في المدارس، وقد طبقت الدراسة على (253) مديراً ومديرةً في دولة الكويت، وقد استخدم المنهج الوصفي في عملية جمع البيانات، ومن نتائج الدراسة وجود معوقات في إدارة المنهج والتنمية المهنية للمعلم، وإدارة الموارد المالية ما دعا إلى تبني إعادة هيكلية المدارس وإعادة البناء والتغيير على المستوى المدرسي، وتبني الإدارة والمشاركة والإدارة المتمركزة حول المدرسة، والتعليم للفهم والإبداع، وزيادة تفويض السلطات للمعلمين. ووجود علاقة ارتباطيه موجبة بين الخصائص الشخصية(الرتبة، والمؤهل العلمي، والخبرة في العمل) ومحاور الهندرة الإدارية في الكويت.

وأجرى (حامد، 2008) بعنوان "العوامل المؤثرة في تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)"، وهدفت هذه الدراسة إلى اختبار ودراسة العلاقة بين هندسة العمليات الإدارية وبعضاً من العوامل المؤثرة في تطبيقها، وهي الثقافة التنظيمية، والتخطيط الاستراتيجي، والموارد المتاحة، كما هدفت إلى تقديم وصياغة مجموعة من التوصيات بشأن إعادة هندسة العمليات الإدارية والعوامل المؤثرة فيها. وشمل مجتمع البحث مديري الإدارة العليا في شركة كهرباء السعودية، في المنطقة الوسطى التي تشمل مدينة الرياض وبعض المحافظات التابعة لها، والبالغ عددهم (137) مديراً ومن أهم نتائج الدراسة: وجود درجة مرتفعة من إمكانية تطبيق عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية بشركة كهرباء السعودية، وأّن الثقافة التنظيمية السائدة بالشركة موضع الدراسة والبحث، كانت مناسبة لتطبيق عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية، وأنّ هناك علاقة ارتباطية معنوية موجبة بينها وبين إعادة هندسة العمليات الإدارية.

أما دراسة (المجالي، 2008) فجاءت بعنوان "أثر وظائف إدارة المعرفة في تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية في دائرة الجمارك الأردنية: دراسة ميدانية"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على وظائف إدارة المعرفة وتأثيرها في تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية في دائرة الجمارك الأردنية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قامت الباحثة بتصميم إستبانة لغرض جمع المعلومات من مجتمع الدراسة، حيث قامت الباحثة بإجراء مسح شامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (757) مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج الآتية: توافر أبعاد متغير وظائف إدارة المعرفة في دائرة الجمارك الأردنية وبدرجة مرتفعة، وتوافر أبعاد متغير الهندرة في دائرة الجمارك الأردنية وبدرجة مرتفعة أيضاً، ووجود علاقة إرتباطية بين المتغيرات موجبة وطردية مجتمعة وبينها كأبعاد منفردة.

وأجرى (العتيبي والجمالي، 2004) دراسة بعنوان" إعادة هندسة العمليات الإدارية) الهندرة (في القطاع العام عوامل النجاح الحاسمة " حيث هدفت إلى مناقشة مفهوم إعادة هندسة الأعمال الإدارية (الهندرة) ومدى نجاح تطبيقه في القطاع العام. وتركز الدراسة بشكل خاص على العوامل الحاسمة لنجاح تطبيق مفهوم الهندرة، وقياس مدى نجاح تطبيق مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها: أن المنظمات تعانى من صعوبات عند تنفيذ إعادة الهندسة، وأن نجاح تطبيقها يعتمد على توافر العديد من العناصر الحاسمة، وتظافر العديد من الجهود في المنظمة، مما يحقق الأهداف والغايات المنشودة من مشروع إعادة هندسة الأعمال الإدارية (الهندرة).

وفي دراسة قام بها (الكساسبة، 2004) بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في إعادة هندسة عمليات الأعمال" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تأثير تقنيات المعلومات المستخدمة في الشركات المبحوثة، وقدرات تكنولوجيا المعلومات، على العمليات التي تتم إعادة هندستها،

بغية بناء نموذج للدور الذي يمكن أن تلعبه تكنولوجيا المعلومات في إعادة الهندسة. وقد قام الباحث بتوزيع (276) استبانة، حيث تم استعادة (191) استبانة منها أي ما نسبته (69.2%).

وتوصلت الدراسة إلى نتائج وكان من أهمها:

1. تشير الدراسة إلى أن (63%) من الشركات المبحوثة قد نفذت برامج إعادة هندسة لعملياتها، أو بدأت بتنفيذها. وأن (28.3%) من الشركات المبحوثة تخطط لإعادة هندسة جميع عملياتها، أو بعضها.
2. أوضحت الدراسة أن العمليات التي تتم إعادة هندستها – المتغير التابع – ترتبط بالمتغيرات المستقلة التالية: قواعد البيانات المشتركة، وبرمجيات العمل الجماعي، والنظم الخبيرة، وقدرات التكامل، والقدرات الجغرافية.
3. هناك اختلافات ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول قدرات تكنولوجيا المعلومات، تُعزى هذه الاختلافات إلى اختلاف أعمار المبحوثين، وخبراتهم العملية، ومستوياتهم الإدارية.
4. هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول قدرات تكنولوجيا المعلومات، والعمليات التي تتم إعادة هندستها، تُعزى هذه الفروق إلى اختلاف حجم الشركات، ومراحل إعادة الهندسة في الشركات المبحوثة.

ب.الدراسات الأجنبية:

أجرى كل من فيرير ووليامز (Firer & Williams, 2012) دراسة هدفت إلى اختبار العلاقة بين كفاءة القيمة المضافة إلى قاعدة موارد المنظمة المتمثلة برأس المال الطبيعي، ورأس المال البشري ورأس المال الهيكلي ومؤثرات الأداء المتمثلة بالربحية والإنتاجية والقيمة السوقية. وتكونت عينة الدراسة من (75) منظمة عاملة في السوق المالي في أفريقيا الجنوبية، وتوصلت الدراسة إلى أن الموارد الطبيعية كانت لها الأثر الأكبر في أداء المنظمات من الموارد البشرية.

وجاءت دراسة (Jerva, 2009) لاختبار نظريات إعادة هندسة عمليات الأعمال الرئيسة وأوجه الشبه والاختلاف بين إعادة هندسة عمليات الأعمال، وتطوير نظم المعلومات. ومناقشة متطلبات إعادة هندسة عمليات الأعمال في أي مشروع لتطوير نظم المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام تقنيات إعادة هندسة عمليات الأعمال وأساليبها يمكن أن يكون مثمراً عندما يتزامن مع تطوير نظم المعلومات. وإن إعادة تصميم عمليات الأعمال مع تكنولوجيا المعلومات تعطي المنشأة احتمالية التحسين الجذري لنقل المعلومات، وزيادة قيمة المعلومات فيما يخص المحتوى كذلك. وهذه الفوائد تؤدي – بالتالي– إلى تسهيل عملية تخفيض التكلفة، والتمايز في المنتجات. وإن الفائدة النهائية لغاية الآن من تكامل إعادة هندسة عمليات الأعمال، هي التمكين، والمشاركة المستمرة للعاملين في صنع القرارات.

وركزت دراسة (Chiplunkar, et.al, 2008) على تحليل بيئة الأعمال التنافسية بمساعدة تكنولوجيا المعلومات، مع الأخذ بالاعتبار التفاعلات المختلفة بين عمليات الأعمال المتعددة عندما يتم تطبيق إعادة هندسة عمليات الأعمال. وتقترح الدراسة نموذجاً مبنياً على مخططات الحدث لتسجيل التدفق المنطقي والتفصيلات ذات العلاقة، التي يمكن أن تُستخدم في تصميم نظم المعلومات؛ إذ إن مخططات الحدث مفيدة في تصميم نظم معلومات الذكاء. وهذه المنهجية يمكن أن تستخدم في تطوير نظام لنظم التصميم، حيث يمكن أن يتم تحليل كل حدث لمعرفة متطلباته من البيانات، والعمليات، والموارد. ويمكن أن تظهر التفاعلات بين القوى المختلفة، والأحداث، والنماذج، والتطبيقات من خلال مخططات التفاعل. وتبحث هذه الدراسة أيضاً في القوى المُحَرِّكة لإعادة الهندسة، ومكوناتها.

الدراسة التي قام بها فرانسيس وكابر (Francis & Kabir, 2008) حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتحديد عدة أبعاد وجوانب من عملية الهندسة, وكذلك وظائف إدارة الموارد البشرية. ومن ثم اقتراح مقاييس ومعايير من أجل تحسين خدمات المعلومات التي تقدم لزبائن المكتبات في سبع مكتبات لجامعات مختلفة في الهند. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن الموارد البشرية هي العنصر الرئيسي والأساسي في نجاح تطبيق التكنولوجيا الحديثة في المكتبات، وكذلك إن مفتاح النجاح في عملية الهندرة في هذه المكتبات هو إعادة بناء الموارد البشرية وجعلها تتبنى التغير الذي يحدث في الظروف الخارجية التي تتعامل معها المكتبات.

وتم في دراسة (Arora & Kumar, 2007) مسح الصناعات لتحديد العوامل التي تستدعي إعادة الهندسة، وطبيعة مشاريع إعادة الهندسة، والأسباب المشتركة للفشل، وبعض التوجيهات لتقليل فرص الفشل، وطرق تقليل الخسائر التي يتم استخدامها أثناء التماثل للشفاء من المشاريع الفاشلة. وإن تحسين تكامل المشروع ضروري لتحسين أداء النظام، وإن التقدم في تكنولوجيا المعلومات يجعل تحقيق التكامل ممكناً حتى في النظم المعقدة جداً، فبدلاً من أن يسعى صانعو القرار إلى تحقيق أهداف محلية يمكنهم إنجاز وظائف تضيف قيمة كبيرة للزبائن أصحاب العلاقة، ويمكنهم جعل سلاسل التزويد الكاملة قريبة من الزبائن النهائيين سواءً أكانوا داخليين أو خارجيين.

وفي دراسة أجراها صالح وسليمات (Salleh & Selamat, 2007) هدفت إلى بيان مدى اعتماد الشركات الماليزية على رأس المال الفكري وكيفية أداره هذه الشركة لأصولها الفكرية والمعرفية. وجاءت نتائج الدراسة بان الشركات الماليزية توظف رأس المال الفكري بدرجة متوسطة في عملياتها وأنشطتها، كما وأظهرت الدراسة بان هنالك فروق ذات دلالة بين الشركات الماليزية في القطاعات المختلفة حول مدى اعتماد الشركات المبحوثة على رأس المال الفكري في أعمالها، إلا أن التباين الملحوظ ظهر في الشركات الماليزية التابعة للشركات الأوروبية تميل للاعتماد بشكل كبير على رأس المال البشري، في حين أن الشركات الماليزية التابعة للشركات السنغافورية تميل للاعتماد على رأس المال الهيكلي ورأس مال العملاء بشكل أعلى من نظيراتها الأوروبية واليابانية، كما وأشارت نتائج الدراسة إلى قيام الشركات الماليزية بالاهتمام بأصولها الفكرية والعمل على أداره هذا الأصول بشكل فعال، وهذا الأمر يعتبر مشجعاً في ضوء ما تقوم به الحكومة الماليزية من جهود بتنمية رأس المال الفكري في ماليزيا.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة في محاولتها استقصاء أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية، فمن خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة فإننا لم نجد أية دراسة قد تناولت الاستثمار في رأس المال الفكري، وأثرها في تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية، لكن ما يميّز هذه الدراسة، هو الاختلاف من حيث الهدف ومجتمع الدراسة والعينة، لهذا جاءت هذه الدراسة لسدِّ النقص الحاصل في هذا المجال، كما جاءت هذه الدراسة لتغطي الأبعاد التي لم تغطيها الدراسات الأنفة الذكر، حيث تم دراسة أثر الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، صناعة رأس الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، الاهتمام في رأس مال الزبون) في إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) (التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة، ثقافة المنظمة، الاتصال الإداري، تمكين العاملين، الاستعداد للتغيير) وهذا ما يميز هذه الدراسة عن سابقاتها.

عرض النتائج:

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما تصورات المديرين في المؤسسات العامة الأردنية لأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري ؟

وللإجابة على هذا السؤال تمّ احتساب المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعياريّة، لتصوّرات المديرين في المؤسسات العامة الأردنية لأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري، وبناءً على قيم المتوسط الحسابي سيتم اعتماد المقياس التالي إذا كانت قيمة المتوسّط الحسابيّ للفقرات أكبر من (3.5) فيكون مستوى التصوّرات مرتفعاً، أمّا إذا كانت قيمة المتوسّط الحسابيّ(2.5-3.49) فإنّ مستوى التصوّرات متوسّط، وإذا كان المتوسّط الحسابيّ أقلّ من(2.49) فيكون مستوى التصوّرات منخفضاً.

جدول (5)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري

تسلسل الفقرات	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
5-1	استقطاب رأس المال الفكري	3.37	0.64	5	مرتفع
10-6	صناعة رأس المال الفكري	3.42	0.62	4	مرتفع
16-11	تنشيط رأس المال الفكري	3.56	0.59	1	مرتفع
21-17	المحافظة على رأس المال الفكري	3.54	0.60	2	مرتفع
26-22	الاهتمام في رأس مال الزبون	3.44	0.61	3	متوسط
26-1	المتوسط الكلي	3.47	0.56	-	

يظهر من الجدول(5) أن المتوسط العام لأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري بلغ(3.47)، وهذا يعني تطبيق الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسات العامة الأردنية بدرجة متوسطة. وبتحليل أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري، يتضح أن بُعد تنشيط رأس المال الفكري احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.56)، وانحراف معياري(0.59)، يليه بُعد المحافظة على رأس المال الفكري بمتوسط حسابي بلغ (3.54)، وانحراف معياري (0.60)، يليه بُعد الاهتمام في رأس مال الزبون بمتوسط حسابي بلغ (3.44)، وانحراف معياري (0.61)، يليه بُعد صناعة رأس المال الفكري بمتوسط حسابي بلغ (3.42)، وانحراف معياري (0.62)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بُعد استقطاب رأس المال الفكري بمتوسط حسابي بلغ (3.37)، وانحراف معياري (0.64). تفسر هذه النتيجة على أن هناك اهتمام بتطبيق الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسات العامة الأردنية؛ إذ أنّ المنظمات التي تمارس الاستثمار في رأس المال الفكري وتستخدمها في حياتها التنظيمية تكون أكثر فاعلية وأكثر قدرة على تحقيق أهدافها، وأكثر استدامة وأكثر فاعلية عندما تضع أهدافاً تساعد في نشر المعرفة في المنظمة، وتحدد الوسائل الملائمة لتحقيق الأهداف التي ينبغي معرفتها، وتسعى للحصول على المعرفة من مصادر متعددة، وتعتمد على العاملين كمصادر للمعرفة، وتقوم بمكافأة العاملين على أفكارهم الابتكارية وعلى جهودهم لكسب المعرفة، وتشجع العاملين على تبادل المعرفة بين العاملين داخل المنظمة.

السؤال الثاني: ما تصورات المديرين في المؤسسات العامة الأردنية لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) ؟

جدول (6)
المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعياريّة لتصوّرات المبحوثين لإعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية

تسلسل الفقرات	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	المستوى حسب المتوسط
30-27	التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة	3.74	0.53	1	مرتفع
34-31	الاتصال الإداري	3.66	0.58	2	مرتفع
38-35	تمكين العاملين	3.53	0.61	5	مرتفع
42-39	ثقافة المنظمة	3.56	0.58	4	مرتفع
46-43	الاستعداد للتغيير	3.65	0.55	3	مرتفع
46-27	إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)	3.63	0.51	-	مرتفع

يبين الجدول رقم (6) أنّ المتوسطات الحسابية لتصّورات المبحوثين لأبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية (التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة، والاتصال الإداري، وتمكين العاملين، وثقافة المنظمة، والاستعداد للتغيير)، جاءت بدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الكلّي لأبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية (3.63) وانحراف معياري(0.51)، وقد احتّل بُعد التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.74)، يلي ذلك بُعد الاتصال الإداري، بمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وجاء في المرتبة الثالثة بُعد الاستعداد للتغيير، بمتوسط حسابي بلغ (3.65)، أما بُعد ثقافة المنظمة فقد جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.56)، في حين جاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد تمكين العاملين بمتوسط حسابي بلغ (3.53).

اختبار فرضيات الدراسة:

عرض النتائج:

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، تم إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي : فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل " Multicollinearity" قام الباحث بإجراء معامل تضخم التباين " Variance Inflation Factor-VIF"، واختبار التباين المسموح به " Tolerance " لكل متغير، ويشير الجدول رقم(7) إلى أنه إذا كان معامل تضخم التباين(VIF) للمتغير يتجاوز(10) وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من(0.05) فإنه يمكن القول أن هذا المتغير له ارتباط عالٍ مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار.وقد تم الاعتماد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط "Multicollinearity" بين المتغيرات المستقلة.وكما يشير الجدول رقم (7) والذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تضخم التباين(VIF) والتباين المسموح " Tolerance" لكل متغير، نلاحظ أن قيمة(VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من(10) وتتراوح(2.789–5.102) كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح لجميع المتغيرات كانت أكبر من (0.05) وتتراوح بين (0.287 – 0.395) ولذلك يمكن القول أنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

جدول (7)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

أبعاد المتغير المستقل	التباين المسموح به Tolerance	معامل تقييم التباين (VIF)	معامل الالتواء Skewness
استقطاب رأس المال الفكري	0.395	3.119	0.211
صناعة رأس المال الفكري	0.374	3.491	0.209
تنشيط رأس المال الفكري	0.287	5.102	0.129
المحافظة على رأس المال الفكري	0.381	2.789	0.347
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.326	3.891	0.259

ومن أجل التحقيق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء(Skewness) للمتغيرات، وكما يشير الجدول رقم (7) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت أقل من (1) ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.وسيتم التأكد من صلاحية النموذج لكل فرضية على حدا.

جدول (8)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة.

المتغير التابع	المصدر	معامل التحديد R^2	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
إعادة هندسة العمليات الإدارية	الانحدار	0.54	376.088	75.218	*128.965	0.000
	الخطأ		320.198	0.583		
التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة	الانحدار	0.443	382.105	76.421	*87.279	0.000
	الخطأ		480.646	0.875		
الاتصال الإداري	الانحدار	0.424	374.281	74.856	*80.815	0.000
	الخطأ		508.519	0.926		
تمكين العاملين	الانحدار	0.437	391.265	78.253	*85.217	0.000
	الخطأ		504.135	0.918		
ثقافة المنظمة	الانحدار	0.411	372.382	74.476	*76.503	0.000
	الخطأ		534.453	0.974		
الاستعداد للتغيير	الانحدار	0.593	469.842	93.968	*143.760	0.000
	الخطأ		68.080	0.124		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يوضح الجدول رقم (8) صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة، ونظراً لارتفاع قيمة(F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$)، حيث إن أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري تفسر(54%) من التباين في المتغير التابع الكلي(إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة))، كما تُفسر أيضاً(44.3%) من التباين في بُعد(التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة)، وتُفسر أيضاً(42.4%) من التباين في بُعد(الاتصال الإداري)، وفسرت أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري (43.7%) من التباين في بُعد(تمكين العاملين)، وتُفسر أيضاً(41.1%) من التباين في بُعد(ثقافة المنظمة)، وأخيراً فسرت أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري (59.3%) من التباين في بُعد(الاستعداد للتغيير)، وجميع ذلك يؤكد دور وأثر أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري في تفسير الأبعاد التابعة لإعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة). وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

جدول (9)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر الاستثمار في رأس المال الفكري بإبعادها المختلفة في إعادة هندسة العمليات الإدارية.

الاستثمار في رأس المال الفكري	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
استقطاب رأس المال الفكري	0.296	0.065	0.148	*4.552	0.000
صناعة رأس المال الفكري	0.268	0.100	0.232	*2.667	0.008
تنشيط رأس المال الفكري	0.271	0.085	0.249	*3.190	0.002
المحافظة على رأس المال الفكري	0.450	0.102	0.391	*4.423	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.200	0.103	0.174	** 1.953	0.051

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

** غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(9)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن الأبعاد الفرعية التالية والمتعلقة (استقطاب رأس المال الفكري، صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري) لها تأثير في إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، حيث بلغت قيم(t) المحسوبة والبالغة(4.552، 2.667، 3.910، 4.423) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وبلغت قيم **(Beta)** (0.148، 0.232، 0.249، 0.391).والخطأ المعياري(0.065، 0.100، 0.085، 0.102) وقيم **(B)** (0.296، 0.286، 0.271، 0.450).وأشارت النتائج أن المتغير الفرعي والمتعلق(الاهتمام في رأس مال الزبون) ليس له أثر في إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، حيث بلغت قيمة(t) المحسوبة(1.953) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، صناعة رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري) في إعادة هندسة العمليات الإدارية.وقبول الفرضية الصفرية الفرعية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير(الاهتمام في رأس مال الزبون) في إعادة هندسة العمليات الإدارية.

جدول (10)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بإعادة هندسة العمليات الإدارية من خلال أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
استقطاب رأس المال الفكري	0.483	*6.794	0.000
المحافظة على رأس المال الفكري	0.522	*5.340	0.000
تنشيط رأس المال الفكري	0.533	*3.673	0.000
صناعة رأس المال الفكري	0.537	*2.963	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير(الاهتمام في رأس مال الزبون)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أكثر أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) تأثيراً في إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، كما يتضح من الجدول رقم(10) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن استقطاب رأس المال الفكري يفسر ما مقداره (48.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير المحافظة على رأس المال الفكري حيث يفسر مع استقطاب رأس المال الفكري (52.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير تنشيط رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرين السابقين(53.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير صناعة رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره(53.7%) من التباين في إعادة هندسة العمليات الإدارية كمتغير تابع.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن نجاح أو تطبيق أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري أو بعضها توفر كماً ونوعاً من الموظفين القادرين على أداء الأعمال الوظيفية المناطة بهم بكفاءة وفاعلية، ويوفر كذلك قاعدة معرفية تساعد الموظفين على أداء مهام أعمالهم بما ينعكس في النهاية على اعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات المبحوثة. وأن إعادة هندسة العمليات الإدارية تؤدي إلى وضوح في المهام والواجبات للموظفين وتوزيع الاختصاصات بينهم إلى جانب وضوح المسؤوليات مما يطور من إجراءات العمل, ويسهل من مهمة الموظفين بعيدا عن الروتين والتعقيد والبيروقراطية، وإلى قيام الإدارة بتوفير البرامج التدريبية التأهيلية للموظفين؛ لزيادة خبراتهم في العمل وتنميتها وتطويرها كجانب من جوانب التغيير لإيمان الإدارة بأهمية التغيير, وأثره في تحسين مستوى الأداء، إلى جانب أن وعي وإدراك الموظفين بأهمية إعادة هندسة العمليات الإدارية دفع الإدارة إلى إجراء عملية إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة. كما أنّ أهمّ فوائد تطبيق هندسة العمليات الإدارية للمنظمات هي السعي نحو المزيد من تطبيق اللامركزية الإدارية لتمكين العاملين والمرونة في هياكلها التنظيميّة، والتي عادة ما تتطلّب اعتماد المداخل الحديثة في إعادة هيكلّة التنظيم، واستخدام فرق العمل المختلفة التي يشارك فيها العاملون من جميع الأقسام والمستويات الإداريّة، لتسهيل عمليّة الاتصال والتنسيق وتبادل المعلومات الخاصّة بالبيئة الداخلية والخارجية. إعادة هندسة العمليات الإدارية تؤدي إلى خلق طرق جديدة في العمل وتطور إجراءات العمل وتسهله وينعكس بالنهاية على الأداء الكلي للمؤسسات العامة, ويساعد على حل مشاكل العمل والمساعدة في حل مشاكل الآخرين مما يظهر التعاون والعمل بروح الفريق لدى العاملين في المؤسسات العامة، وتوسيع مجالات الاتصالات الوظيفية خارج العمل، وتطوير العلاقات مع الزملاء وذوي الاختصاص في العمل، والتقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (الزريقات والخرشة، 2010), ودراسة (الديحاني، 2009), ودراسة (العتيبي والحمالي، 2004) والتي أشارت نتائجها إلى أن المنظمات تعاني من صعوبات عند تنفيذ إعادة الهندسة، وأن نجاح تطبيقها يعتمد على توافر العديد من العناصر الحاسمة، وتضافر العديد من الجهود في المنظمة. كما تلتقي هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الحواجرة، 2010) التي توصلت نتائجها إلى وجود علاقة ترابط قوية بين استراتيجيات الاستثمار في رأس المال المعرفي والأداء التنافسي للشركات المبحوثة. كما وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (Sharabati, et al, 2010) التي أشارت إلى أن هنالك علاقة ايجابية قوية بين أدارة رأس المال الفكري للشركات المبحوثة وأداء هذه الشركات لأعمالها.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

جدول (11)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر الاستثمار في رأس المال الفكري بإبعادها المختلفة في التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة

الاستثمار في رأس المال الفكري	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
استقطاب رأس المال الفكري	0.397	0.080	0.178	*4.958	0.000
صناعة رأس المال الفكري	0.272	0.123	0.212	*2.213	0.027
تنشيط رأس المال الفكري	0.237	0.104	0.196	*2.280	0.023
المحافظة على رأس المال الفكري	0.599	0.125	0.468	*4.802	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.356	0.126	0.277	*2.834	0.005

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(11)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن الأبعاد الفرعية التالية والمتعلقة (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) لها تأثير في التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة(4.958، 2.213، 2.280، 4.802، 2.834) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).وبلغت قيم **(Beta)** (0.178، 0.196، 0.468، 0.277).والخطأ المعياري(0.080، 0.104، 0.125، 0.126) وقيم**(B)**(0.397، 0.237، 0.599، 0.356).ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة.

جدول (12)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالتزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة من خلال أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
استقطاب رأس المال الفكري	0.379	*6.189	0.000
المحافظة على رأس المال الفكري	0.408	*5.802	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.426	*3.834	0.000
تنشيط رأس المال الفكري	0.429	*3.280	0.005

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير(صناعة رأس المال الفكري)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أكثر أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري تأثيراً في التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة، كما يتضح من الجدول رقم(12) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن استقطاب رأس المال الفكري يفسر ما مقداره (37.9%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير المحافظة على رأس المال الفكري حيث يفسر مع استقطاب رأس المال الفكري (40.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير الاهتمام في رأس مال الزبون حيث فسر مع المتغيرين السابقين(42.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير تنشيط رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره(42.9%) من التباين في التزام وقناعة الإدارات العليا بمفهوم الهندرة كمتغير تابع.

وقد يعزى ذلك نظراً لأهمية التركيز على الاستثمار في رأس المال الفكري والذي يعتبر أحد الآليات الهامة لتطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية, وذلك لأهميّة وضّوح توجه المؤسّسة المستقبليّ والأهداف التي تسعى لتحقيقها، كذلك المركز الذي ترغب في الوصول إليه في تقديم الخدمة للعملاء، والاعتماد على الاتصالات في نشر ونقل المعلومات إلى جميع العاملين حول هذه التوجهات المستقبلية، والأهداف المرغوب فيها، وأهميّة تحقيقها، وتبادل الآراء حول الخطط البديلة. وتُفَسّر هذه النتيجة على أن المنظمات الناجحة ومن اجل ضمان بقائها، واستمرارها قوية ومؤثرة يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة بمعنى أن تقتنع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة، بل أن يصبح التغيير والتطوير والتجديد هي السمات المميزة لأدائها لخدماتها، من خلال وجود التعاون والانسجام بين العاملين والإدارة، وإتاحة الفرصة للنمو والتطور وتحقيق الطموحات الفردية، وتسهيل طرق وأساليب العمل، بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات الكامنة لدى الإفراد العاملين في المنظمة؛ من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والفرد معاً.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في الاتصال الإداري كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

جدول (13)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر الاستثمار في رأس المال الفكري بإبعادها المختلفة في الاتصال الإداري.

الاستثمار في رأس المال الفكري	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
استقطاب رأس المال الفكري	0.413	0.082	0.183	*5.010	0.000
صناعة رأس المال الفكري	0.254	0.127	0.196	*2.011	0.045
تنشيط رأس المال الفكري	0.276	0.107	0.226	*2.583	0.010
المحافظة على رأس المال الفكري	0.539	0.128	0.416	*4.197	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.331	0.129	0.254	* 2.558	0.011

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(13)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن الأبعاد الفرعية التالية والمتعلقة (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) لها تأثير في الاتصال الإداري، حيث بلغت قيم(t) المحسوبة والبالغة(5.010،

2.011، 2.583، 4.197، 2.558) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).وبلغت قيم **(Beta)** (0.183، 0.196، 0.226، 0.416، 0.254).والخطأ المعياري(0.082، 0.127، 0.107، 0.128، 0.129) وقيم**(B)**(0.413، 0.24، 0.276، 0.539، 0.331).ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في الاتصال الإداري.

جدول (14)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالاتصال الإداري من خلال أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
استقطاب رأس المال الفكري	0.356	*5.986	0.000
المحافظة على رأس المال الفكري	0.410	*4.986	0.000
تنشيط رأس المال الفكري	0.416	*3.152	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.420	*2.998	0004
صناعة رأس المال الفكري	0.424	*2.659	0.012

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أكثر أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري تأثيراً في الاتصال الإداري، كما يتضح من الجدول رقم(14) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير استقطاب رأس المال الفكري يفسر ما مقداره (35.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير المحافظة على رأس المال الفكري حيث يفسر مع استقطاب رأس المال الفكري (41%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير تنشيط رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرين السابقين(41.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الاهتمام في رأس مال الزبون حيث فسر مع المتغيرين السابقين(42%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير صناعة رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرات السابقة (42.4%) من التباين في الاتصال الإداري كمتغير تابع. وهذا يشير إلى اعتقاد عام وواسع لدى العاملين بضرورة وأهميّة الاستثمار في رأس المال الفكري لأنّها تؤدّي إلى تحسين أداء المنظّمة ونجاحها من حيث الحرص على الوعي بمفهوم هندسة العمليات الإدارية، وبناء هياكل وفرق تنظيمّية، والالتزام بتثقيف وتعليم العاملين في جميع المستويات الإدارية، ورصد الإمكانيات الماديّة والطاقات البشريّة اللازمة لذلك. كما يمكن تفسّير ذلك بأنّ أهمّ فوائد الاستثمار في رأس المال الفكري للمنظمات هي ستخدام فرق العمل المختلفة التي يشارك فيها العاملون من جميع الأقسام والمستويات الإداريّة، لتسهيل عمليّة الاتصال والتنسيق وتبادل المعلومات الخاصّة بالبيئة الداخلية والخارجية. والتقت نتائج هذه الدراسة مع ما جاءت به دراسة (العتيبي والجمالي، 2004) والتي أشارت نتائجها إلى أن المنظمات تعانى من صعوبات عند تنفيذ إعادة الهندسة، وأن نجاح تطبيقها يعتمد على توافر العديد من العناصر الحاسمة، وتظافر العديد من الجهود في المنظمة.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة (α≤0.05) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في تمكين العاملين كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

جدول (15)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر الاستثمار في رأس المال الفكري بإبعادها المختلفة في تمكين العاملين.

الاستثمار في رأس المال الفكري	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
استقطاب رأس المال الفكري	0.449	0.082	0.197	*5.476	0.000
صناعة رأس المال الفكري	0.281	0.126	0.215	*2.228	0.026
تنشيط رأس المال الفكري	0.285	0.106	0.232	*2.681	0.008
المحافظة على رأس المال الفكري	0.592	0.128	0.454	*4.635	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.423	0.129	0.323	* 3.286	0.001

* ذات دلالة إحصائية على مستوى(α≤0.05)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(15)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن المتغيرات الفرعية التالية والمتعلقة(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) لها تأثير في تمكين العاملين، حيث بلغت قيم(t) المحسوبة والبالغة(5.476، 2.228، 2.681، 4.635، 3.286) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة (α≤0.05).وبلغت قيم **(Beta)** (0.197، 0.215، 0.232، 0.454، 0.323).والخطأ المعياري(0.082، 0.126، 0.106، 0.128، 0.129) وقيم**(B)**(0.449، 0.281، 0.285، 0.592، 0.423).ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في تمكين العاملين.

جدول (16)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بتمكين العاملين من خلال أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
استقطاب رأس المال الفكري	0.357	*6.269	0.000
المحافظة على رأس المال الفكري	0.420	*5.273	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.424	*4.157	0.000
تنشيط رأس المال الفكري	0.432	*3.083	0.000
صناعة رأس المال الفكري	0.437	*2.761	0.010

* ذات دلالة إحصائية على مستوى (α≤0.05)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أكثر أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) تأثيراً في تمكين العاملين، كما يتضح من الجدول رقم(16) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، إن متغير استقطاب رأس المال الفكري يفسر ما مقداره (35.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير المحافظة على رأس المال الفكري حيث يفسر مع استقطاب رأس المال الفكري (42%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير الاهتمام في رأس مال الزبون حيث فسر مع المتغيرين السابقين(42.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير تنشيط رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرات السابقة (43.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير صناعة رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره(43.7%) من التباين في تمكين العاملين كمتغير تابع.

وتفسر هذه النتيجة على أنّ الاستثمار في رأس المال الفكري يُعدّ مدخلا حديثا ومتطوراً في إكساب العاملين الفاعلية من خلال الانتقال من رتابة النشاط إلى كفاءة وجودة المخرجات، كما تفسر هذه النتيجة على أهمية التركيز على الاستثمار في رأس المال الفكري مما يستدعى أنّ يكون هناك توجهاً في المؤسسات العامة نحو المزيد من تطبيق اللامركزية الإدارية، ذلك إن تنفيذ إعادة الهندسة ونجاح تطبيقها يتمثل في قدرة المنظمات على تطوير ذاتها وتحسين عملها. فالاستثمار في رأس المال الفكري، يساعد في قدرة هذه المؤسسات على التعرف على المؤسسات المنافسة من خلال التعرف إلى نقاط الضعف والقوة في أدائها ومحاولة تجاوزها وتعزيز نقاط القوة، واعتمادها في أشغال بعض الوظائف لديها على استقطاب وجذب الأفراد من ذوي الخبرة والكفاءة.

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في ثقافة المنظمة كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

جدول (17)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر الاستثمار في رأس المال الفكري بإبعادها المختلفة في ثقافة المنظمة .

الاستثمار في رأس المال الفكري	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
استقطاب رأس المال الفكري	0.397	0.084	0.173	*4.702	0.000
صناعة رأس المال الفكري	0.274	0.130	0.208	*2.115	0.035
تنشيط رأس المال الفكري	0.304	0.110	0.245	*2.769	0.006
المحافظة على رأس المال الفكري	0.503	0.132	0.383	*3.825	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.342	0.133	0.260	*2.584	0.010

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(17)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن الأبعاد الفرعية التالية والمتعلقة (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) لها تأثير في ثقافة المنظمة ، حيث بلغت قيم(t) المحسوبة والبالغة(4.702،

2.115، 2.769، 3.825، 2.584) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).وبلغت قيم **(Beta)** (0.173، 0.208، 0.245، 0.383، 0.260).والخطأ المعياري(0.084، 0.130، 0.110، 0.132، 0.133) وقيم**(B)**(0.397، 0.274، 0.304، 0.503، 0.342).ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في ثقافة المنظمة.

جدول (18)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بثقافة المنظمة من خلال أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
استقطاب رأس المال الفكري	0.384	*5.892	0.000
المحافظة على رأس المال الفكري	0.374	*4.298	0.000
تنشيط رأس المال الفكري	0.402	*3.269	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.406	*2.894	0.001
صناعة رأس المال الفكري	0.411	*2.743	0.013

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية أكثر أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) تأثيراً في ثقافة المنظمة ، كما يتضح من الجدول رقم(18) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير استقطاب رأس المال الفكري يفسر ما مقداره (38.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير المحافظة على رأس المال الفكري حيث يفسر مع استقطاب رأس المال الفكري (37.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير تنشيط رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرين السابقين(40.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل رابعاً متغير الاهتمام في رأس مال الزبون حيث فسر مع المتغيرات السابقة (40.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير صناعة رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره(41.1%) من التباين في ثقافة المنظمة كمتغير تابع.

ومرد هذه النتيجة أن المؤسسات المبحوثة لديها القدرة على الاستفادة من الفرص المتاحة، ومحاولة تجاوز أو التعامل مع الصعوبات والتهديدات التي تواجهها بفضل العنصر البشري المؤهل والقادر على أداء الأعمال وتحقيق الأهداف المخطط لها من قبل الإدارة العليا. فتنفيذ إعادة الهندسة ونجاح تطبيقها يستلزم تطبيق سياسات وبرامج تساعد على تنمية ما يمتلكه الأفراد من قدرات فكرية ومعرفية، وتوفير قدر من الحرية في المشاركة في العملية الإدارية. والاعتماد على معايير الكفاءة والجدارة في استقطاب بعض العاملين لديها، وان وامتلاكها آلية واضحة ومحددة في بحثها واستقصائها عن الكفاءات البشرية.

الفرضية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعادها(استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) في الاستعداد للتغيير كبعد من أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية في المؤسسات العامة الأردنية.

جدول (19)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار اثر الاستثمار في رأس المال الفكري بإبعادها المختلفة في الاستعداد للتغيير.

الاستثمار في رأس المال الفكري	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمةt المحسوبة	مستوى دلالة t
استقطاب رأس المال الفكري	0.451	0.047	0.444	* 9.530	0.000
صناعة رأس المال الفكري	0.019	0.047	0.018	**0.398	0.691
تنشيط رأس المال الفكري	0.251	0.039	0.263	*6.425	0.000
المحافظة على رأس المال الفكري	0.248	0.030	0.259	*5.582	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.237	0.046	0.254	*5.559	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

** غير دالة.

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم(19)، ومن متابعة قيم اختبار(t) أن الأبعاد الفرعية التالية والمتعلقة (استقطاب رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، الاهتمام في رأس مال الزبون) هي أكثر متغيرات الاستثمار في رأس المال الفكري تأثيراً في الاستعداد للتغيير، حيث بلغت قيم(t) المحسوبة والبالغة (9.530، 6.425، 5.582، 5.559) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).وبلغت قيم **(Beta)** (0.444، 0.263، 0.259، 0.254).والخطأ المعياري (0.047، 0.047، 0.039، 0.030، 0.046) وقيم **(B)**(0.451، 0.019، 0.251، 0.248، 0.237).وأشارت النتائج أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة(صناعة رأس المال الفكري) ليس له أثر في الاستعداد للتغيير، حيث كانت قيمة(t) المحسوبة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغيرات الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، صناعة رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، الاهتمام في رأس مال الزبون) في الاستعداد للتغيير.وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على انه لا يوجد اثر هام بدلالة إحصائية لمتغير(صناعة رأس المال الفكري) في الاستعداد للتغيير.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أكثر أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب رأس المال الفكري، وصناعة رأس المال الفكري، وتنشيط رأس المال الفكري، والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام في رأس مال الزبون) تأثيراً في الاستعداد للتغيير، يتضح من الجدول رقم(20) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير استقطاب رأس المال الفكري يفسر ما مقداره (49.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل متغير تنشيط رأس المال الفكري حيث يفسر مع استقطاب رأس المال الفكري (56.9%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثالثاً متغير المحافظة على رأس المال الفكري حيث فسر مع المتغيرين السابقين(58.1%) من التباين

في المتغير التابع، ودخل أخيراً متغير الاهتمام في رأس مال الزبون حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره(59.1%) من التباين في الاستعداد للتغيير كمتغير تابع.وخرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير(صناعة رأس المال الفكري) على اعتبار أنه متغير ضعيف وغير مهم إحصائياً. وتفسر هذه النتيجة على أن الاستثمار في رأس المال الفكري تُعد من أهم الركائز التي تساعد على توظيف منهجية لتطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية، والتي تتمثل بالتوزيع المناسب للأدوار والصلاحيات لإكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة ولتمكينهم من المساهمة في تحسين جودة مخرجات العمل، وتمكينهم من الأداء بشكل مميز لتحقيق الأهداف التنظيمية.

جدول (20)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي " Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بالاستعداد للتغيير من خلال أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
استقطاب رأس المال الفكري	0.496	*10.852	0.000
تنشيط رأس المال الفكري	0.569	*7.762	0.000
المحافظة على رأس المال الفكري	0.581	*6.631	0.000
الاهتمام في رأس مال الزبون	0.591	*6.030	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

خرج من معادلة الانحدار المتعدد المتدرج متغير(صناعة رأس المال الفكري)

التوصيات:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنها توصي بما يلي :

1. ضرورة العمل على تعزيز أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال تفهم الإدارات العليا في المؤسسات المبحوثة للمهارات التي تمتلكها الموارد البشرية بغية تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية.

2. ضرورة العمل على إيجاد علاقات تعاون متبادلة بين المؤسسات المبحوثة وغير من المؤسسات في القطاعين العام والخاص، لما يتيحه ذلك من استفادة من خبرات وتجارب الآخرين في تكوين وتنمية الرصيد المعرفي التنظيمي للمؤسسات المبحوثة.

3. قيام المؤسسات العامة الأردنية بأخذ دورها في الاهتمام بتنفيذ برامج إعادة هندسة العمليات الإدارية، وذلك من خلال اعتماد أسس علمية لاختيار الموارد البشرية تراعي المؤهلات العلمية والعملية والصفات القيادية الخبرة والمهارة.

4. التطوير المهني والمعرفي للموارد البشرية في المؤسسات العامة الأردنية وتدريبهم بشكل مستمر، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم وزيادة اطلاعهم على التطورات في البيئة الخارجية وأساليب العمل الرائدة لمساعدتهم للوصول إلى درجة عالية من الفاعلية، وحفزهم ليكونوا دعاة تغيير في هذه المؤسسات، ونشر ورعاية القيم الإيجابية، بما يمتلكونه من أدوار توجيهية من خلال قراراتهم التي يمكن أن تغلّف بإطار أخلاقي، وهذا يتطلب أن تكون سياسات انتقاء المديرين موضوعة وقائمة على أساس الكفاءة.

5. التأكيد على إجراء مزيد من الدراسات العلمية حول موضوع الدراسة الحالية لتشمل منظمات وعينات أخرى لتعميم نتائجها وتقديم توصيات بشأنها.

المراجع

المراجع العربية

أبو الغنم، خالد(2012) "أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة، **دراسات إدارية**، المجلد(5)، العدد(9)، ص ص 1-36.

بني خالد، مرعي، (2010)، **قياس الاستثمار في رأس المال الفكري**، ورقة عمل ضمن مؤتمر "تطوير رأس المال الفكري" المنعقد في دولة الكويت 18-20 يناير 2010.

توماس ستيوارت،(2004)، **ثورة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين**، ترجمة علا أحمد إصلاح،، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية ش.م.م، مصر.

حامد، سعيد شعبان، (2008)، "**العوامل المؤثرة على تطبيق إعادة هندسة العلميات الإدارية (الهندرة) دراسة ميدانية**"، **مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين**، جامعة القاهرة، العدد(70), السنة السابعة والأربعون، ص ص253 -294.

حباينة، محمد، (2007)، **دور الرأسمال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر (AT) واوراسكوم تيليكوم الجزائر (OTA)**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سعد دحلب البليدة، الجمهورية الجزائرية.

الخواجا، ماجد عبدالعزيز عيسى،(2008)، "**تطوير أنموذج لإعادة هندسة العمليات الإدارية في مؤسسة التدريب المهني في الأردن**"، الأردن، عمان، الجامعة الأردنية، كلية إدارة الأعمال, رسالة ماجستير غير منشورة.

الديحاني، سلطان غالب(2009) **الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارات التربوية بدولة الكويت**، كلية التربية، جامعة الكويت متوفر على الموقع
htt://www.paaet.edu.kw/old/teacher :

الديحاني، سلطان غالب، (2009)، "**الهندرة الإدارية وإمكانية تطبيقها في الإدارات التربوية بدولة الكويت**"، جامعة الكويت, كلية التربية متوفر على الموقع
بتاريخ 2010/11/2 htt://www.paaet.edu.kw

رزق، محمود عبد الفتاح،(2007)، " إطار مقترح لتحديد تكاليف الإفصاح والتقرير عن رأس المال المعرفي "، **المجلة المصرية للدراسات التجارية** – كلية التجارة – جامعة المنصورة، العدد (2)، ص ص 96-121.

الروسان محمود علي، والعجلوني محمود محمد،(2010) "أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية، **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**– المجلد (26)– العدد (2)، ص ص 37-57.

الزريقات، خالد والخرشة، ياسين،(2010)، "أثر التعلّم التنظيميّ في تعزيز أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية(الهندرة) في المؤسّسات العامة الأردنية، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، المجلد (8)، العدد(3)، ص ص 124-141.

الطراونة، راتب،(2011)،" **اثر الاستثمار في رأس المال الفكري على الأداء المؤسسي درأسة ميدانية: المؤسسات العامة الأردنية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

عبدالحفيظ، أحمد صالح.(2003) **المرجع العملي لتطبيق منهج الهندرة**، عمان :دار وائل للنشر والتوزيع.

عبيد، سلمان(2014) "**أثر الاستثمار برأس المال الفكرى على ادارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين)**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين

العتيبي سعد مرزوق، الحمالي راشد محمد(2004) **هندسة العمليات الإدارية(الهندرة) في القطاع العام عوامل النجاح الحاسمة**، المؤتمر الوطني الأول للجودة، 17 مايو 2004 م –28 ربيع أول 1425 هـ الموافق 15 – 26.

عيد، غسان، فيصل (2009) " اثر رأس المال الفكري في أمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة دراسة استطلاعية في جامعة تكريت، **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**، المجلد(5)، العدد(15)، ص ص 9-32.

الفضل، مؤيد محمد،،(2009)، العالقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة: درأسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي، **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**، مجلد (11)،عدد (3)، ص ص 173-190 الجمهورية العراقية.

قشقش، خالد، أحمد(2014) "**اداره راس المال الفكري وعلاقته في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطنية**، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الأقصى ، غزة، فلسطين.

القليطي، سعيد؛ حسن،احمد، (2010)، **التخطيط الاستراتيجي لتطوير رأس المال الفكري في المؤسسات**، ورقة عمل ضمن مؤتمر "تطوير رأس المال الفكري" المنعقد في دولة الكويت 18-20 يناير 2010.

الكساسبة، محمد مفضي عثمان (2004) **دور تكنولوجيا المعلومات في إعادة هندسة عمليات الأعمال – دراسة ميدانية على شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن**، رسالة دكتوراة غير منشورة جامعة عمان العربية

المجالي، إيمان عادل هجهوج، (2008)، "**أثر إدارة المعرفة على تعزيز إعادة هندسة العمليات الإدارية في دائرة الجمارك الأردنية**"، الأردن، الكرك، جامعة مؤتة، كلية إدارة الأعمال, رسالة ماجستير غير منشورة.

مرسى، سوسن عبد الحميد،(2008)، " رأس المال الفكري وعلاقته بكفاءة الأداء في البنوك التجارية المصرية "، **التجارة والتمويل**، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد (1)، ص ص 257-281.

المفرجي، عادل حرحوش؛ صالح، أحمد علي، (2003)، رأس المال الفكري: طرق قياسية وأساليب المحافظة عليه، **المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.**

المراجع العربية باللغة الإنجليزية

Abu Alganam, Khaled (2012), "The impact of intellectual capital development in the effectiveness of strategic information systems in the food industry companies in Jeddah, administrative studies, Vol. 5, No. 9, pp. 1-36.

Akecakec, Khalid, Ahmad (2014) "Managing intellectual capital and its relationship to enhance the competitive advantage Empirical Study on the Palestinian universities, Master Thesis unpublished Aqsa University, Gaza, Palestine.

Alzeriqat, Khaled and Athysanus, Yassin, (2010), "The impact of organizational learning in enhancing Process Reengineering dimensions (Reengineering) in the Jordanian public institutions, Jordan Journal of Business Management, Vol. 8, No. 3, pp. 124 141.

Bani Khalid, Mari, (2010), measuring the investment in intellectual capital, a worksheet within "the development of intellectual capital" conference held in Kuwait January 18 to 20, 2010.

Daihani, Sultan Ghalib, (2009), "Reengineering Management and applicability in the educational departments of the State of Kuwait," Kuwait University, College of Education is available on site htt: //www.paaet.edu.kw on 2/11/2010

Hamid Saeed Shaaban, (2008), "Factors affecting the application of re-Management Operations Engineering (Reengineering) field study", accounting, management, insurance magazine, Cairo University, No. 70, Forty-seventh year, pp. 253 294..

Hbaanh, Muhammad, (2007), the role of intellectual capital in enhancing the competitive advantage of the institution: a comparison between Algeria Telecom study (AT) and Orascom Telecom Algeria (OTA), unpublished Master Thesis, saad dahlab University of Blida, the Algerian Republic.

Holiday, Ghassan, Faisal (2009), "the impact of intellectual capital in the possibility of applying TQM is a prospective study in the University of Tikrit, Tikrit Journal of Management and Economic Sciences, Vol. 5, No. 15, pp. 9-32.

Kasasbeh, Mufdi Mohammed Othman (2004), the role of information technology in business process re-engineering - a field study on telecommunications and IT companies in Jordan, PhD Thesis unpublished Amman Arab University.

Kulaiti, happy; Hassan, Ahmed, (2010), strategic planning for the development of intellectual capital in the institutions, the paper work within "the development of intellectual capital" conference held in Kuwait January 18 to 20, 2010.

Mafraji, Adel Harhoush; Saleh, Ahmed Ali, (2003), Intellectual Capital: standard methods and means of maintaining it, the Arab Organization for Administrative Development, Cairo.

Majali, Eman Ahjhoj, (2008), "The impact of knowledge management to enhance the Business Process Reengineering in the Jordanian Customs Department," Jordan, Karak, Mutah University, College of Business Administration, Master Thesis unpublished.

Mrsey, Sawsan Abdul Hamid, (2008), "intellectual capital and its relationship to the efficient performance of the

Egyptian commercial banks", trade and finance, Faculty of Commerce, Tanta University, No. 1, pp. 257-281.

Obaid, Salman (2014) "The impact of the head of investment intellectual capital to total quality management) Case Study on customs affairs of the Kingdom of Bahrain), Unpublished MA Thesis, University of Applied Sciences, the Kingdom of Bahrain.

Rizk, Mahmoud Abdel-Fattah, (2007), "A Proposed Framework to determine the disclosure and report on the knowledge capital costs," Egyptian Journal of Commercial Studies - Faculty of Commerce - Mansoura University, No. 2, pp. 96-121.

Rousan Mahmoud Ali, and Mahmoud Mohammed Ajlouni, (2010) "The impact of intellectual capital in creativity in Jordanian banks, Damascus University Journal of Economic Sciences and Aleghanonah- folder (26) - Issue (2), pp. 37-57.

Saad Al-Otaibi Marzouk, Hammali Rashid Mohammed (2004) Administrative Process Engineering (Reengineering) in the public sector, critical success factors, the first National Conference on Quality, May 2004 17-28 first spring 1425 corresponding to 15-26.

Tarawneh, Rateb, (2011), "the impact of investment in intellectual capital on organizational performance field study: Jordanian public institutions, unpublished Master Thesis, Mutah University, Jordan.

Thomas Stewart, (2004), the knowledge revolution: Intellectual Capital and Foundation atheist and the twentieth century, translation Ola Ahmed reform,, International House Cultural Investments LLC, Egypt.

Vantage, a supporter Mohammed,, (2009), the relationship between intellectual capital and value creation: a field study on the banking industry in the Arab Gulf states, Qadisiyah Journal of Management and Economic Sciences, Vol. 11, Number 3, pp. 173-190 Republic Iraqi.

المراجع الأجنبية

Alghamdi, H.A., M.A. Alfarhan, and A. Abdullah,(2014) BPR: Evaluation of Existing Methodologies and Limitations. ***Decision Support Systems***. 52(3): 577-589.

Arora, Sant and Kumar, Sameer, (2007), "Reengineering: A Focus on Enterprise Integration", **Interfaces**, 30(5): 54-71, EBSCOhost Databases, Business Source Premier, http://search.epent.com, 17/04/2003.

Attaran, Mohsen and Wood, G. Wood, (1999), "How to Succeed at Reengineering", ***Management Decision Journal***, 37(8): 752-757, http:// www. csubak. edu/mattaran/ home2/body, 10/01/2004.

Bontis, Nick, Cabrita, Maria, (2008), **Intellectual capital and business performance in the Portuguese banking industry**, ***Int. J. Technology Management***, 43(1-3): 212-235.

Chen, J., Zhaohui, Z., and Hong, Y. X.,(2005), Measuring Intellectual Capital a New Model and Empirical Study, of Intellectual Capital, ***Journal of Intellectual Capital*** , 5(1):199-200.

Chiplunkar, Chandrashekhar, Deshmukh, S.G. and Chattopadhyay, R., (2008), "Application of Principles of Event Related Open Systems to Business Process Reengineering", ***Computer and Industrial Engineering***, 45(3):347-374.

Firer, Steven, Williams, S, (2012), Intellectual Capital and Traditional Measures of Corporate Performance, ***Journal of Intellectual Capital***, Vol, (4), Issue, (3), PP: 769-781.

Francis, D and Kabir, H (2008) Reengineering Human Resources Management in University, ***Strategic Management Journal***, 28(12): 1319–1350.

Hammer, M. and Stanton, A. (1995), **The Re-engineering Revolution: Handbook,** Harper Business, New York, NY.

Harvey, Don and Brown, Donald R., (2001), **An Experiential Approach to Organization Development**, 6th Edition, New Jersey: Prentice Hall.

Herzog, N. V., Polajnar, A., and Pizmoht, P. (2006).

Performance measurement in business process re-engineering. Journal of Mechanical Engineering, 52(4), 210–224

Homa, P. (1995), "Business process re-engineering theory-evidence based practice", ***Business Process Re-engineering and Management Journal***,1(3):10-30.

Jerva, Mark, (2009), "BPR and Systems Analysis and Design: Making the Case for Integration", ***Topics in Health Information Management***, 21(4): 30-37.

Ji-jian, Zhang, Nai-ping, Zhu, Yu-sheng, Kong (2006), **Study on Intellectual Capital and Enterprise's Performance: Empirical Evidence from the Chinese Securities Market, *Journal of Modern Accounting and Auditing*,**2(10): 35- 39.

Jun, D., W. Ying, and J. Jianxin. (2010) **A Fundamental Framework of Business Process Reengineering Methodology Based on IT**. in Management and Service Science (MASS), International Conference on. 2010

Jurisch, M.C., (2012**) A review of success factors and challenges of public sector BPR implementations. in System Science (HICSS)**, 45th Hawaii International Conference on. IEEE.

Kok,Andrew (2007) **Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning, *Electronic Journal of Knowledge Management*,** 5 Issue 2 available on line http://www.jps-dir. com/ forum/ uploads/ 13352/ Kok.pdf

MacIntosh, R. (2003). BPR: Alive and well in the public sector. ***International Journal of Operations and Production Management***, 23(3): 327–344.

Lockamy III, A. and Smith, W., (1997). A strategic alignment approach for effective business process reengineering: Linking strategy, processes and customers for competitive advantage. ***International Journal of Production Economics***, Special Issue on Business Process Reengineering 50, pp. 141–153.

Maditinos, Dimitrio, Tsairidis, Charalampo, (2009), **Intellectual Capital and Business Performance: An Empirical study for the Greek Listed Companies**, **7th International Conference on Accounting and Finance in Transition (ICAFT)**, 25−23July 2009 Greenwich, London.pp 1-23.

Mohapatra, S., (2013)The Need for BPR and Its History, in **Business Process Reengineering** p. 39-49

Puhakka, Vesa, (2010), **Versatile and flexible use of intellectual capital in entrepreneurial opportunity discovery, *Journal of Management Research***, 2(1): 21

Salleh, abdul latif, selamat, fauziah (2007**) Intellectual Capital Managemant In Malaysian Public Listed Companies, *International Review of Business Research***, 3(1): 262-274.

Salleh, abdul latif, selamat, fauziah (2007**) Intellectual Capital Managemant In Malaysian Public Listed Companies, *International Review of Business Research***, 3: 262-274.

Shahab Maleki, Ehsan Ghatreh Samani, Hosein Hamedi (2015) Assessing the Intellectual Capital of an Organization and its Relationship with Employees' Entrepreneurial Behavior, ***Journal UMP Social Sciences and Technology Management***, 3(3): 834-841

Sharabati, Abdel-Aziz Ahmad. Jawad,Shawqi Naji, Bontis, Nick (2010). **Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan, *Management Decision*.** 48(1): 105-131.

Zairi, M. and Sinclair, D. (1995), "Business process re-engineering and process management", ***Management Decision***,33(3): 3-16.

The Impact of Investment in Intellectual Capital in the Application of Business Process Reengineering in the Jordanian Public Corporations

Hussein M. Al-Azab *

ABSTRACT

This study aimed to analyze the impact of investment in intellectual capital in the application of Business Process Reengineering in the Jordanian public corporations. To achieve the aim of the study self administrated questionnaire was used to collect the data. It was developed and distributed to a population of a (435) Questionnaire were distributed in, (394) out of them were found fit for statistical analysis, representing (90.6%), which has been selected simple random sample. The statistical package of social science (SPSS.16) was used to a analyze the data of the questionnaire,. The most important findings of this study were the following:

1. The investment in intellectual capital in the Jordanian public corporations from the perspective of managers came moderately.
2. The application of Business Process Reengineering in the Jordanian public corporations from the perspective of managers came highly.
3. The existence of the dimensions of the impact of investment in intellectual capital in the application of Business Process Reengineering, as interpreted amounted to (54%) of the variance in the application of Business Process Reengineering.

The study recommends the need to work to promote investment in the dimensions of intellectual capital through public corporations to understand the importance of investing in the dimensions of intellectual capital in order to implement Business Process Reengineering entrance.

Keywords: investing in intellectual capital, Business Process Reengineering (Reengineering), the Jordanian public corporations.

* Department of Administration, Faculty of Business Administration, Mutah University.
huseinazab@yahoo.com
Received on 24/1/2015 and Accepted for Publication on 21/3/2016.