

عنوان البحث

الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل
الإستباقي (دراسة حالة عينة من المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق 2025)

فيصل عمر آدم إبراهيم¹، د. الطيب محمد إسماعيل محمد²

¹ جامعة النيل الأزرق-كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، السودان.

² جامعة النيل الأزرق-كلية الدراسات العليا، السودان.

HNSJ, 2026, 7(3); <https://doi.org/10.53796/hnsj73/25>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/73/25>

تاريخ النشر: 2026/03/01م

تاريخ القبول: 2026/02/27م

تاريخ الاستقبال: 2026/02/20م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى إختبار العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي من خلال الدور الوسيط للقدرات الديناميكية بالمؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق. إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة المستهدفة بالمؤسسات الخدمية. وقد بلغت العينة الخاضعة للتحليل (180) مفردة، وافترضت الدراسة بأن هنالك علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وإستُخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد أخضعت بياناتها للتحليل الاحصائي ضمن البرنامجين (Amos v.24, SPSS)، وتحليل معادلة النمذجة الهيكلية. أظهرت النتائج أن القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي، وبناءً عليه أوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير كفاءة العاملين في المؤسسة بزيادة المعرفة والابتكار وتقديم أفكار جديدة بأفضل الطرق والوسائل الحديثة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، القدرات الديناميكية، سلوكيات العمل الاستباقي.

RESEARCH TITLE

The Mediating Role of Dynamic Capabilities in Relationship between Intellectual Capital and Proactive Business Behaviors. (Case Study sample of service institutions in Blue Nile region 2025)

Abstract

The study aimed to examine the relationship between intellectual capital and proactive work behaviors through the mediating role of dynamic capabilities in service institutions in the Blue Nile region. The study employed a descriptive analytical approach, and the targeted sample consisted of service institutions. The sample subjected to analysis reached (180) units. The study assumed that there is a statistically significant relationship at the significance level ($\alpha \leq 0.05$). A questionnaire was used as a data collection tool, and its data were analyzed statistically using Amos (v.25 and SPSS) programs, along with structural equation modeling analysis. The results showed that dynamic capabilities mediate the relationship between intellectual capital and proactive work behaviors. Accordingly, the study recommended the necessity of developing employee efficiency in the institution by increasing knowledge, promoting innovation, and presenting new ideas through the best modern methods and means.

Key Words: Intellectual capital, dynamic capabilities, proactive work behaviors.

المقدمة:

في ظل تنامي ظاهرة العولمة وما أفرزته من الظروف كاحترام حدة المنافسة التي تشهدها الشركات المعاصرة بمختلف مجالاتها تمخض عن هذا الوضع جملة من التحديات التي تتعلق بضرورة التكيف مع هذه التحولات والضغوطات، بجانب إمتلاك الأدوات اللازمة لمواكبة المستجدات والسير معها نحو غايات النجاح والاستمرارية والبقاء.

ويرى الباحثان أن هذه الوضعية تحتم على المؤسسات المبحوثة بإقليم النيل الأزرق قيد الدراسة العمل الجاد من خلال تنمية كفاءاتها البشرية باعتبارها الدعامة الأساسية لنجاح وتطور هذه الشركات.

إن ما تواجهه منظمات الأعمال المعاصرة من منظور (الباحثين) من تحديات ما هو إلا نتاج لتعدد بيئة عملها، الأمر الذي يتطلب سرعة الاستجابة لهذه التحديات، علاوةً على قدرة هذه الشركات في التكيف مع المتغيرات المتسارعة والمتلاحقة، وجعل ديناميكية العمل بشكل متزايد أمر حتمي للتعامل مع هذه المتغيرات معتبرة سلوك العمل الاستباقي في المؤسسات الخدمية بصفة عامة وفي إقليم النيل الأزرق على وجهه الخصوص منهاج عمل ويأتي هذا عبر تهيئة البيئة وتوفير ظروف عمل ملائمة.

ويرى الباحثان أنه بالنظر إلى المؤسسات الخدمية لا سيما المبحوثة بإقليم النيل الأزرق، يلاحظ ما طرأ عليها من تحولات تقتضي في أن تمتلك هذه المؤسسات مقدرات ديناميكية عالية تمكنها من التعامل مع البيئة المحيطة التي تتصف بالديناميكية والتعقيد من خلال عملية الاستشعار والتنسيق والتكامل بين أنشطتها، الشيء الذي يساعدها في المواكبة والصمود أمام هذه التحديات.

مشكلة الدراسة:

تجابه بيئة الأعمال المعاصرة لا سيما التي تعمل في القطاع الخدمي العديد من التحديات التي تعمل على عرقلة أداءها وأنشطتها، ويعزى ذلك إلى طرق وأساليب الأداء التقليدية التي تنتهجها بعض المؤسسات مما إنعكس عليها بجملة من المشكلات من الناحيتين المادية والفكرية على حد سواء خصوصاً المؤسسات الخدمية في إقليم النيل الأزرق.

حيث لاحظ الباحثان أن أداء هذه المؤسسات يعتريه العديد من المشكلات والمعوقات، لانعدام الرؤية الاستراتيجية للقائمين على أمر هذه المؤسسات، مما أدى إلى تأرجح أداءها وعدم إمكانيتها في الصمود بأداء فعال لفترة طويلة من الزمن، فالبيئة السودانية تشهد الآن اضطرابات وتغيرات متسارعة تتطلب وجود أطر بشرية على درجة عالية من التأهيل والوعي لتخفيف حدة هذه التغيرات والصدمات المفاجئة أحياناً.

توجد العديد من الدراسات والجهود البحثية السابقة التي تناولت هذا الموضوع كدراسة (الأزرق، 2023) ودراسة (عبد الرازق، 2022)، ودراسة (حسون، 2023)، ودراسة (خفاجي، 2023)، ودراسة (علي وآخرون، 2020)، يلاحظ أن هذه الدراسات تم إجراؤها في بيئات أجنبية وعربية وتعد هذه فجوة بحثية، بجانب العلاقة المباشرة بين المتغيرات المستقلة والتابعة لهذه الدراسات وعدم استخدام متغيرات وسيطة أو معدلة في الربط بين هذه العلاقات وهذه فجوة بحثية أخرى تعمل هذه الدراسة على معالجتها، وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور القدرات الديناميكية كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي في المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق؟

أهداف الدراسة:

- 1/ دراسة العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي في المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق.
- 2/ إختبار العلاقة بين رأس المال الفكري والقدرات الديناميكية.
- 3/ التعرف على العلاقة بين القدرات الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي.
- 4/ قياس مدى توسط القدرات الديناميكية للعلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي

أهمية الدراسة:

يمكن إبراز أهمية الدراسة من الناحيتين النظرية والتطبيقية كالآتي:

أ/ الأهمية النظرية:

- 1/ من المؤمل أن تساهم هذه الدراسة في التراكم المعرفي من خلال المتغيرات التي تناولتها والمتعلقة (برأس المال الفكري والقدرات الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي).
- 2/ نظراً لما تشهده بيئة الأعمال في الفترة الحالية من تحديات يعتبر ربط القدرات الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي ذو أهمية كبيرة لإثراء الجانب النظري في مجال الإدارة الحديثة.
- 3/ النموذج والنظريات التي بنيت عليها الدراسة قد تسفر عن بعض الفجوات العلمية التي تنير الطريق للباحثين في الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

ب/ الأهمية التطبيقية:

- 1/ ما ستسفر عنه هذه الدراسة ربما يمثل حلولاً إبداعية نسبة لمتغيراتها (رأس المال الفكري، القدرات الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي) يمكن تبينها في المؤسسات الخدمية ومن ثم مساعدة متخذي القرار في هذه المؤسسات في التعامل مع المشاكل اليومية.
- 2/ نظراً للأثر البالغ الذي تلعبه الموارد البشرية في نجاح وتحقيق المؤسسات لأهدافها، لذا فقد رغب الباحثان في تركيز الانتباه على أحدث النظم والأساليب والمتطلبات التي تكفل فعالية رأس المال الفكري اعتماداً على أحد الاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة.

الإطار النظري للدراسة:**مفهوم رأس المال الفكري:**

إن التحول الكبير في النظرة الاقتصادية على الموارد المادية بإتجاه الموارد المعرفية غير الملموسة في الفترة الأخيرة، كان من أبرز أسبابها هو ظهور العولمة والتغيرات السريعة في جميع المجالات خاصة المجال التكنولوجي، فأصبحت المؤسسات اليوم تركز بشكل كبير على العنصر البشري بإعتباره الركيزة الأساسية التي يقوم عليها اقتصاد المعرفة (حسنوي، 2023، ص2). كما يعد رأس المال الفكري: "هو مجموع الموارد الفكرية مثل الخبرة، المهارات، المواهب، العلاقات، والمؤسسات التي تؤدي إلى أفضلية تنافسية". (Zhang, Wang and Chun 2022, p.3).

ومع مطلع الألفية الحالية اتضح أن رأس المال الفكري اليوم أهم مورد بالنسبة للمنظمات المعاصرة، حيث شاع استخدامه

في الآونة الأخيرة وأصبح ينظر إليه باعتباره مؤشراً حقيقياً لقدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق ما تصبو إليه من خدمات (مزوزي، 2016، ص3).

ويمكن تعريف رأس المال الفكري بأنه مجموعة من المهارات والخبرات والمعارف والمعلومات المملوكة لموظفي المؤسسة، التي تعبر بدرجة معينة من الموثوقية عن إمكانية تحقيق أرباح المؤسسة على المدى الطويل". (Alvino, et, al, 2021, p.76). فيما عرّف رأس المال الفكري بأنه مجموعة من القيم الغير الملموسة التي تعتبر جزءاً من رأس مال المؤسسة والتي تشمل المكونات الهيكلية والإدارية التي تساهم في إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على البقاء وتحسين قدرة المؤسسة على الإبداع. (ميسون 2017، ص15)

أبعاد رأس المال الفكري:

1: رأس المال البشري: يمثل رأس المال البشري أهم الأصول التي تمتلكها المؤسسات، وهو عبارة عن مجموعة المهارات والخبرات والمعارف الضمنية والصريحة والصفات والخصائص المختلفة الكامنة في العاملين بالمؤسسات، والقدرة على حل مشاكلها وتطويرها (الراشدي، 2017، ص42). ويرى الباحثان أن العنصر البشري هو أساس النجاح للمؤسسات عامة والخدمية على وجه الخصوص إذا إمتلكت القدرات الابداعية والكفاءة والمهارة المفضية إلى هذا النجاح.

2: رأس المال الهيكلي: يتكون رأس المال الهيكلي التنظيمي وفقاً لكل من (محمد وآخرون، 2015)، و(الراشدي، 2017)، و(جرادات وآخرون، 2019): ما ينتج من معارف وخبرات وابتكارات موجودة في المنظمة من خلال العاملين بها وتتحول إلى قواعد بيانات أو برمجيات، وكذا الموجودات الفكرية وبراءات الاختراع وحقوق النشر التي تحصل عليها المؤسسات وتجعلها جزءاً لا يتجزأ من هيكلها التنظيمي وعملياتها وثقافتها.

3: رأس مال العلاقات: إن أهمية رأس مال العلاقات تكمن في جمع المعلومات عن حاجات المستفيدين ورغباتهم ودراساتها وإيجاد المعرفة من خلالها، والتي تساعد في بقاء المستفيدين موالين للمؤسسة (الشمري 2014). ويلاحظ الباحثان تواني بعض المؤسسات الخدمية في تلبية رغبات زبائنهم دون مراعاتها أنها ليست الوحيدة في مجالها، مما يقودها في نهاية المطاف إلى فقدان هؤلاء الزبائن إن لم تنتبه إلى هذا المسلك.

مفهوم سلوكيات العمل الاستباقي:

يُعرف سلوك العمل الاستباقي على أنه مجموعة من الظواهر التي يقوم فيها الفرد بنفسه باتخاذ إجراءات معينة لإتقان أو تغيير وضعه أو بيئته الخارجية. لذلك فإن سلوك العمل الاستباقي يهتم بدراسة سبب قيام الأفراد بتغيير مواضعهم وبيئتهم عملهم، وكيف يمكن لهم القيام بهذا التغيير وما هي عواقب ومنافع سلوك العمل الاستباقي بالنسبة للفرد أو المنظمة (الحسيني وآخرون 2017، ص 15). ويرى (العطية 2019، ص 68) إلى أنه "سلوك فاعل يتميز بالمبادرة الذاتية والاستعداد اللاحق للتغيير في المستقبل وليس الاكتفاء بحالة سلبية، كونه سلوك طموح قائم على التحدي والتوقع والإبداع. وعرفه (اليساري، 2021، ص61) بأنه مجموعة من السلوكيات الإضافية الفعالة، وهذه السلوكيات يمكن أن حسن قدرة المنظمة على تغيير بيئتها الداخلية وحل المشكلات والتعامل مع التهديدات الخارجية التي تعيق عملها. ويرى الباحثان أن عزوف مؤسسات تقديم الخدمات عن الاستباقية وعدم جنوحها إلى إستباق الأحداث لا يتماشى المنظمات المعاصرة التي تشهد العديد من التغيرات في شتى المجالات ضماناً لبقائها واستمراريتها.

أبعاد السلوك الاستباقي:

بعد المراجعة الحثيثة التي أجراها الدارس حول تحديد أبعاد السلوك الاستباقي، فقد وجد أن أغلب الباحثين أجمعوا على تصنيفها ضمن أربع أبعاد أساسية، وسوف نتناول ثلاثة منها في هذه الدراسة هي كالاتي:

1/ تحمل المسؤولية: يعد تحمل المسؤولية شكلاً مهماً من أشكال السلوك الاستباقي الذي يدعم البقاء التنظيمي والتنمية الذاتية، لذا أصبح تعلم كيفية تحفيز الموظفين على الانخراط في سلوك تحمل المسؤولية، وبذلهم جهود تطوعية يعد أحد الموضوعات الهامة في مجال الموارد البشرية (عبد النبي، 2023، ص 1193). إن تحمل المسؤولية من قبل العاملين يعني قيامهم بمبادرة التقديم أو إنشاء إجراءات عمل جديدة يعتبرونها مناسبة في المنظمة بصرف النظر عن قواعد العمل القائمة حالياً (العطوي وآخرون، 2017، ص 18). أما (العطية، 2019، ص 81) فيرى إن تحمل المسؤولية هو قيام الفرد بنشاط طوعي وبشكل شخصي يتحمل فيه آثار المسؤولية الناتجة عن اتخاذه القيام بالتحسينات غير التقليدية في العمل. ويرى الباحثان أن التنصل من المسؤولية مرده إمّا عدم إدراك المنشآت لهذا البعد، أو عدم تقديرها لما من تتعامل معهم من عملاء وزبائن أصبحوا أكثر وعياً من أي وقت مضى.

2/ صوت العامل: يعد صوت العامل على أنه بمثابة إتصال غير رسمي وتطوعي من قبل العامل يحمل في طياته أفكار أو اقتراحات أو مخاوف أو معلومات حول المشاكل أو الآراء المتعلقة بقضايا العمل ترسل الى الأشخاص الذين يكونون قادرين على اتخاذ الإجراءات المناسبة بقصد تحقيق التحسين أو التغيير (Morrison, 2014, p.174). ويلاحظ الباحثان قيام العديد من الأشخاص إلى إتخاذ بعض الأفعال التي أجبرت العديد من الشركات إلى الانصياع والخضوع والإذعان لصوت العامل لما يمتلكه من قوة تأثير في مصير هذه الشركات بالنجاح أو الفشل.

3/ الوقاية من المشاكل: يشير إلى الاستجابة الإيجابية للموظفين لتحديد ومنع المشكلات قبل أن تتطور أو تصبح أكبر وأكثر تعقيداً. هذا السلوك يعني أن الموظفين يتحركون بشكل نشط لتحديد الاختلالات أو العقبات أو المسائل التي قد تؤثر سلباً على الأداء أو العمليات في المنظمة، ويسعون إلى حلها أو تقديم اقتراحات لمنع حدوثها (حسون، 2024، ص 573). أي هي استجابات ذاتية تهدف إلى منع تكرار حدوث مشكلة (مثل معالجة أسبابها جذرياً) أو التي تتطوي على حلها بطريقة غير عادية وغير قياسية. وهذا يؤكد على أهمية منع حدوث المشكلة أصلاً بدلاً من انتظار حدوث المشكلة ومن ثم إيجاد الحل لها (الكعبي، 2018، ص 8). ويرى الباحثان أن هذا السلوك (الوقاية من المشاكل) يوفر للشركات خصوصاً الخدمية كثيراً من الجهد والمال والوقت والاستفادة الكاملة من مواردها دون هدر.

مفهوم القدرات الديناميكية.

إن مفهوم القدرة الديناميكية تكمن في أهمية تجديد قدرات المنظمة حتى تتوافق مع التغيرات البيئية، مما يمكن المنظمة من خلال القدرات الديناميكية لتقانة المعلومات والاستجابة بالسرعة المناسبة للمخاطر البيئية، وتوجيه الفرص (منصور وآخرون، 2021، ص 376). وأشار (حامد وآخرون، 2019، ص 145) بأن القدرات الديناميكية تمثل مجموعة القدرات والمهارات والنشاطات التي تمكن المنظمة من مواجهة التغيرات في البيئة الخارجية. ويرى الشمري وآخرون (2020، ص 305) بأنها قدرات ذات طبيعة متجددة وذلك تبعاً للتغيرات البيئية، ومن متطلباتها قدرة التكيف الإيجابي لتلك التغيرات التي تساهم في تحقيق مزايا متنوعة للمنظمة لا يتمتع بها المنافسين ويدعم تفوقها التنافسي وتوجيهها نحو استثمار الفرص قبلهم فضلاً عن تقليل الآثار السلبية والانحرافات في الأداء التنظيمي نتيجة التغيرات المفاجئة لبيئة العمل.

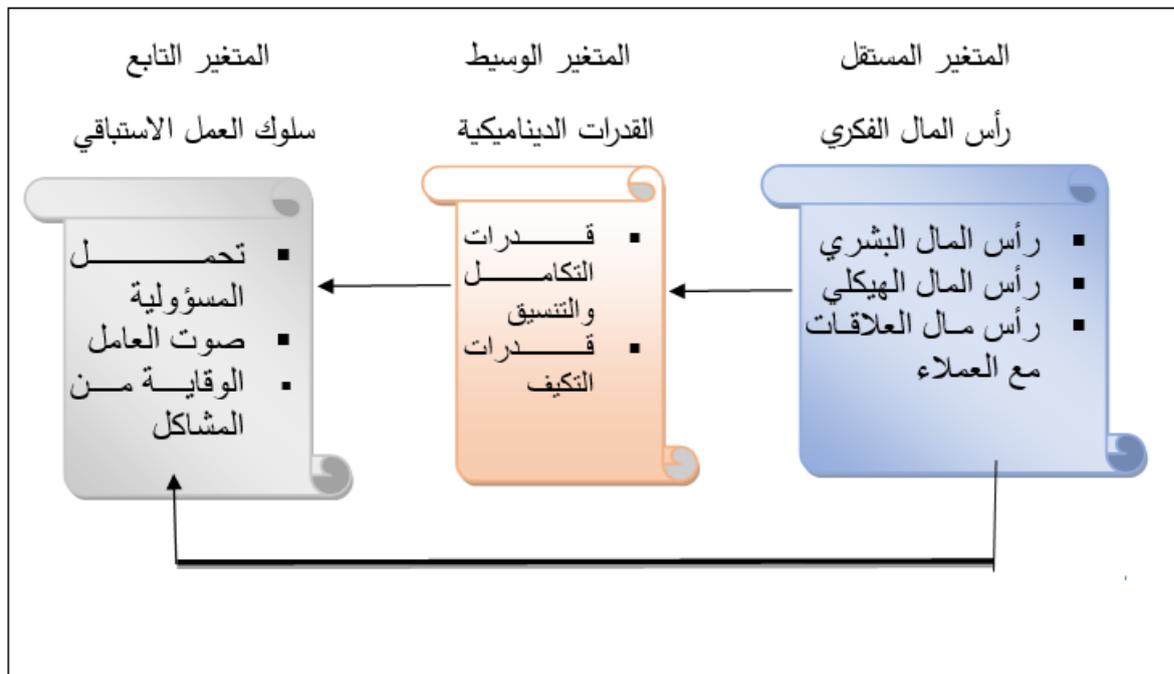
أبعاد القدرات الديناميكية:

1- قدرات التكامل والتنسيق: تشير قدرات التكامل إلى الكفاءة التي تتمتع بها المنظمة من أجل الحصول على الموارد المتاحة، والجمع بينهما ومن ثم نشرها لتحقيق الرؤية الإدارية للمنظمة، كما تشير أيضاً إلى إدراج قدرات جديدة وربطها بالموارد والقدرات القائمة في المنظمة، ولأجل تحقيق الميزة التنافسية يتعين على المنظمات الاستفادة من قدرات المعرفة المخزنة داخل موظفيها (عماري، 2022، ص 72). وتشير قدرات التنسيق إلى التوليفة الموجودة في المنظمة من مختلف المجموعات الوظيفية للمحافظة على انسجام الفرد نحو تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة، وتمثل حلقة الوصل المسؤولة عن دمج وظائف الإدارة، ومن خلالها يتم الحفاظ على علاقة جيدة بين الأهداف التنظيمية والفردية (عيشوش، 2021، ص 150). ويرى الباحثان أن غياب عنصري التكامل والتنسيق يعني عدم تحقيق الاستفادة من تنوع فرق العمل بما تتمتع به من إمكانيات لتوظيف هذا التكامل والتنسيق لمصلحة المؤسسات الخدمية.

2- قدرات التكيف: إن التأقلم مع القدرة على التكيف هو المسح النشط لظروف السوق، حيث تعتمد زيادة القدرة على التكيف على تغيير في افتراضات (المنتج / السوق)، وقدرة المؤسسة على تلبية هذه الافتراضات مع مواردها الحالية والتي تعزز القدرة على التعرف على طرق لتلبية احتياجات السوق المتغيرة فرصاً جديدة محددة لخلق القيمة (Eshima. Y, Anderson. B, 2017, P. 772). أن غياب القدرات التكيفية قد يقود إلى فقدان الموارد التنظيمية قيمتها وبالتالي تفقد المؤسسة الحصول على الموارد الثمينة ويكون بقاءها في خطر (Kaur. V, Mehta. V, 2017, p. 34). ويشير الباحثان إلى أن القدرة على التكيف للمؤسسات الخدمية كافة والعامله باقليم النيل الأزرق على وجه الخصوص هي سمة ملازمة للمنشآت التي تتطلع إلى الريادة ومواكبة كل المستجدات.

نموذج وفرضيات الدراسة:

شكل (1) يوضح نموذج الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثان من الدراسات السابقة (2025)

وقد تم بناء الفرضيات على ضوء نموذج الدراسة كالاتي:

- 1/ توجد علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي.
- 2/ هنالك علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري والقدرة الديناميكية.
- 3/ هنالك علاقة إيجابية بين القدرات الديناميكية وسلوكيات العمل الاستباقي.
- 4/ القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بشكل إيجابي بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي.

الدراسات السابقة:

هنالك العديد من الدراسات السابقة التي لجأ إليها الدارس بمتغيراتها المختلفة المستقلة والتابعة والوسيطه للاستفادة منها في إثراء أدبيات الدراسة واكتشاف فجواتها لبناء الدراسة الحالية.

1/ دراسة (الأزرق 2023م)، بعنوان: رأس المال الفكري في تحقيق جودة الخدمات التعليمية بجامعة زمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة.

هدفت الدراسة إلي التعرف علي مستوى توافر أثر لرأس المال الفكري في جامعة زمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة، أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، بحجم عينة قوامها (329) مفردة، وافترضت الدراسة بأن هنالك علاقة أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد رأس المال الفكري المتمثلة في (البشري، الهيكلية، العلاقاتية) في تطبيق جودة الخدمة، وبينت النتائج وجود علاقة أثر إيجابية لأبعاد رأس المال الفكري في تطبيق جودة الخدمة التعليمية، وأوصت الدراسة بتنمية الجهود للاحتفاظ بالعنصر البشري من ذوي الخبرة، وتقديم مكافآت وحوافز علي أساس الانجاز.

2/ دراسة (عبد الرازق، 2022م)، بعنوان: رأس المال الفكري وتأثيره في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال.

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير رأس المال الفكري في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال، وتكون مجتمع الدراسة من الإداريين والموظفين العاملين في إدارة منظمات الأعمال والبالغ عددهم (90) فرداً، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث افترضت أن هنالك علاقة بين رأس المال الفكري والنجاح الاستراتيجي، وبعد اختبار الفرضيات توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: يعد رأس المال الفكري هو المحرك الأساسي لأي مشروع أو عمل استثماري يهدف لزيادة القدرة الإنتاجية لأي جهة. كما أوصت الدراسة بضرورة قيام الإداريين والموظفين بتطوير مهاراتهم وقدراتهم بغرض إجراء التغييرات الاستراتيجية وتنفيذها.

3/ دراسة (عيد وآخرون 2020م)، بعنوان: دور المواهب في تنمية رأس المال الفكري الأخضر (دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب العقارية بجمهورية مصر العربية).

هدفت الدراسة إلى التعرف علي دور إدارة المواهب في تنمية رأس المال الفكري في مصلحة الضرائب العقارية، وتمثل مجتمع البحث العاملين في المستويات الإدارية المختلفة، البالغ عددهم (375) فرداً، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وافترضت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المواهب ورأس المال الفكري في مصلحة الضرائب العقارية، وأظهرت نتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري. كما أوصت بضرورة تحسين إدارة المواهب في مصلحة الضرائب العقارية وذلك من أجل الوصول إلى الممارسات التي تساعد مصلحة الضرائب العقارية في مواكبة التغييرات والتطورات البيئية والتكنولوجية.

4/ دراسة (حسون 2023)، بعنوان: دور السلوك الاستباقي في تعزيز فاعلية البراعة التنظيمية-دراسة ميدانية للجامعات الأهلية في النجف الأشرف.

هدف البحث الى التعرف على دور السلوك الاستباقي في الجامعات الأهلية في النجف الأشرف وتحديد درجة العلاقة في سلوكيات العمل الاستباقية وتعزيز فاعلية البراعة التنظيمية وتكمن مشكلة الدراسة في ضعف دور السلوك الاستباقي في تعزيز البراعة التنظيمية للجامعات الأهلية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تم اختيار (3) جامعات وأخذت منها عينة عشوائية مكونة من (144) مدرساً، وبعض العمداء ومعاونيهم ومدراء الأقسام ومدراء الشعب الذين يمثلون جزءاً من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (220) مدرساً في الجامعات الأهلية، وجرى تحليل النتائج باعتماد البرنامج الإحصائي (V Spss 26) وافترض البحث " وجود علاقة تأثير ذو دلالة احصائية بين السلوك الاستباقي والبراعة التنظيمية. وأظهرت نتائج البحث وجود دور مهم بين السلوك الاستباقي والبراعة التنظيمية في هيئة التدريس. وبناءً على النتائج قدم الباحث مجموعة من التوصيات منها: تطوير برامج تدريب مخصصة ينبغي تصميم برامج تدريب موجهة لتحفيز السلوك الاستباقي، مع التركيز على تطوير مهارات التفاعل والتعاون.

5/ دراسة (الخفاجي وآخرون 2023)، بعنوان: دور التمكين في تعزيز السلوك الاستباقي.

هدف البحث إلى اختبار تأثير التمكين الهيكلي على السلوك الاستباقي للعاملين. تم تطبيق البحث على عينة من العاملين في (مديرية بلدية كربلاء المقدسة) بلغ مجتمع البحث (45) فرداً، وحددت من العينة (40) فرداً تمثل شريحة العاملين بمديرية بلدية كربلاء. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات عن طريق البرنامج الإحصائي (Spss.v.25). وافترض البحث " وجود علاقة بين التمكين الهيكلي والسلوك الاستباقي. وقد توصل البحث إلى نتائج منها: وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين التمكين الهيكلي والسلوك الاستباقي وأوصت الدراسة بسعي مديرية بلدية كربلاء المقدسة إلى زيادة الاهتمام بجانب التمكين الهيكلي للعاملين فيها لغرض تحقيق اهدافها المخطط لها.

6 / دراسة (عبد النبي 2023)، بعنوان: الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي -دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة بني سويف.

هدف البحث إلى تحديد تأثير نمط الشخصية كمتغير معدل في العلاقة بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي. دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة بني سويف. وقد استخدم الباحث المنهج الاستباقي لتحديد العلاقات بين متغيرات البحث، كما استخدم المنهج الاستقرائي من خلال توجيه قائمة استقصاء لعينة من مجتمع البحث مقدارها (340) فرد بالقطاع محل البحث، وافترض البحث " هل توجد علاقة تأثير معنوية مباشرة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي، وتوصل البحث إلى نتائج منها: وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة احصائية بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي، وقد أوصى بضرورة الاهتمام بتنمية وتشجيع ودعم العمل وعلى إدارة ضغوط العمل السلبية العمل على تخفيضها نسبياً لاسيما الضغوط المتعلقة بالوظيفية.

7/ دراسة (جهيدة وآخرون 2022م)، بعنوان: دور القدرات الديناميكية في تحقيق الأداء الإبداعي في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل.

هدفت الدراسة إلى إظهار دور القدرات الديناميكية في تحقيق الأداء الإبداعي في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل، أستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ العينة (40) فرداً وافترضت الدراسة أن القدرات الديناميكية تساهم في تحقيق الأداء الإبداعي بالمؤسسات الاقتصادية، وأظهرت نتائج الدراسة أن للقدرات الديناميكية مساهمة فعالة في تحقيق

الأداء الإبداعي. وأوصت الدراسة: بضرورة استغلال المؤسسات الاقتصادية للفرص المتاحة في تعزيز الجانب الإيجابي المتعلق بنشاطاتها.

8/ دراسة (علي، 2020م)، بعنوان: الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام: الدور المعدل للمرونة الاستراتيجية (دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية -ولاية الخرطوم).

هدفت الدراسة إلى معرفة إذا كان للقدرات الديناميكية دوراً وسيطاً والأثر المعدل للمرونة الاستراتيجية في مؤسسات القطاع الخدمي السوداني، تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي هل القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام. وافترضت الدراسة وجود علاقة بين التوجه الريادي و الأداء المستدام، وأن القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام، صممت استبانة لجمع البيانات الأولية من عينة احتمالية (ميسرة)، حيث تم توزيع عدد (226) استبانة واسترد منها (216) بنسبة استجابة بلغت (95,58%)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود أثر جزئي للتوجه الريادي على الأداء المستدام، ووجود علاقة جزئية بين القدرات الديناميكية والأداء المستدام، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة زيادة وعي المديرين بأهمية التوجه الريادي في المؤسسات الخدمية، وأن تتسم الخطط الاستراتيجية بالمرونة لمواجهة التغييرات والتهديدات المحتملة.

9/ دراسة (حسن وآخرون 2020)، بعنوان: أثر القدرات الديناميكية على الاسبقيات التنافسية-دراسة ميدانية على البنوك المصرية.

هدف البحث إلى دراسة أثر القدرات الديناميكية على الأسبقيات التنافسية وذلك بالتطبيق على العاملين بالقطاع المصرفي المصري وتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بالأفرع الرئيسية للبنوك، حيث بلغ حجم العينة (422) مفردة، تم استخدام المنهج (الوصفي التحليلي). وافترض البحث عدم وجود علاقة تأثير بين القدرات الديناميكية والأسبقيات التنافسية في البنوك المصرية، وقد خلصت نتائج البحث إلى: أن القدرات الديناميكية تؤثر تأثيراً إيجابياً على الأسبقيات التنافسية في البنوك محل البحث. وأوصى البنوك محل البحث أن تعمل على تعزيز ممارسات قدرات الاستشعار.

التعليق على الدراسات السابقة:

استقادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من خلال بناء فكرة الدراسة، والاطلاع على الإطار النظري للدراسات السابقة ووضع الإطار العام والأساس النظري لهذه الدراسة، واختيار المنهج الوصفي التحليلي، وبناء أداة الدراسة المستخدمة، وهي الاستبيان.

وتمثلت نقاط التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في اعتماد الدراسة الحالية نفس الأبعاد التي اعتمدها معظم الدراسات السابقة بالنسبة للمتغيرات رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي في المؤسسات. وتمثلت نقاط الاختلاف في أن هذه الدراسة تمت في البيئة السودانية (إقليم النيل الأزرق-الدمازين) فيما كانت الدراسات السابقة تمت في بيئات عربية وأجنبية مختلفة، أما من حيث زمن إجراء الدراسة فقد تنوعت الفترة الزمنية للدراسات السابقة إلا أن أغلب الدراسات كانت حديثة، ومن حيث أدوات الدراسة: تنوعت الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات ما بين المقابلة والاستبيان، حيث تعتبر هذه الدراسة مختلفة عن الدراسات السابقة من حيث مجال التطبيق، إذ لم يسبق إن تم إجراء دراسة في مجال الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي داخل بيئة عمل المؤسسات الخدمية وذلك في حدود علم الدارس. أغلب الدراسات السابقة لم تربط بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي في المؤسسات من خلال القدرات الديناميكية كمتغير وسيط.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصف من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت على نوعين من البيانات، هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتم الاعتماد على الإستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم تصميم الإستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي: أوافق بشدة، وأوافق، ومحايد، ولا أوافق، ولا أوافق بشدة، حيث تم إعطاء أرقام لهذه العبارات في عملية التحليل وذلك على النحو التالي: الرقم (1) يقابل أوافق بشدة، والرقم (2) أوافق، والرقم (3) محايد، والرقم (4) لا أوافق، والرقم (5) لا أوافق بشدة. وتمت مراعاة كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع.

قياس صدق وثبات الأداة:

لضمان صدقية الأداة تم عرضها على مجموعة من المختصين وتم الأخذ بأرائهم ولقياس ثبات الأداة تم حساب ألفا كرونباخ في الجدول رقم (8) وكانت القيمة لكل العبارات أكبر من 0.70%.

مجتمع الدراسة وحجم العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الخدمية بإقليم النيل الأزرق من شاغلي المناصب القيادية والإدارية الوسطى، ولتحديد حجم العينة تم استخدام معادلة تحديد حجم العينة، حيث تم توزيع عدد (180) إستبانة تم استرجاعها جميعاً، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل التي تم الحصول عليها بلغت عددها (171) إستبانة من جملة الاستبانات الموزعة بسبة (95%).

تحليل البيانات الأساسية:

إحتوت البيانات الأساسية على ستة عناصر هي: النوع، العمر، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الجدول أدناه يوضح ذلك. جدول (1) يوضح: البيانات الأساسية لأفراد العينة.

المتغير	العدد	النسبة
النوع	119	69.6%
	52	30.4%
الفئة العمرية	4	2.3%
	43	25.1%
	62	36.3%
	49	28.7%
	13	7.6%
المستوى التعليمي	7	4.1%
	107	62.6%
	57	33.3%
الحالة الاجتماعية	140	81.9%
	31	18.1%
	3	1.8%

4.7%	8	نائب مدير عام	المسمى الوظيفي
8.8%	15	مدير فرع	
14.6%	25	مدير إدارة	
25.7%	44	مدير قسم	
44.4%	76	موظف	
19.9%	34	5 وأقل 10 من سنوات	سنوات الخبرة
21.6%	37	10 وأقل من 15 سنة	
25.1%	43	15 وأقل من 20 سنه	
23.4%	40	20 وأقل من 25 سنه	
9.9%	17	25 سنه فأكثر	

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

الإطار التحليلي للدراسة:

التحليل العاملي الإستكشافي لمتغيرات الدراسة:

التحليل العاملي الاستكشافي هو تقنية إحصائية تُستخدم لتحليل العلاقات بين مجموعة من المتغيرات المرصودة وتحديد البنية العاملة الأساسية التي تشرح هذه العلاقات، والهدف من هذا التحليل هو تقليل أبعاد البيانات وتحديد العوامل الكامنة التي تؤثر على المتغيرات المرصودة.

التحليل العاملي الإستكشافي للمتغير المستقل (رأس المال البشري):

جدول (2) يوضح: التحليل العاملي للمتغير المستقل حجم العينة (171).

العبارة	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	رأس المال العلاقات مع العملاء
المستقل 1	.720		
المستقل 2	.663		
المستقل 3	.705		
المستقل 4	.751		
المستقل 5		.605	
المستقل 6			.527
المستقل 7			.682
المستقل 9		.730	
المستقل 10		.672	
المستقل 11			.707
المستقل 12		.647	
المستقل 13			.669
المستقل 14			.680

	.599	المستقل 15
.883		قيمة KMO
1078.358		Bartlett's Test of Sphericity – Approx. Chi-Square
105		Df درجة الحرية
.000		Sig

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

يوضح الجدول (2) أعلاه نتائج التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل تم إستخراج عدد ثلاث عوامل بإستخدام طريقة التدوير المتعامد وتم تحديد العبارات التي ترتبط بكل عامل وبلغت قيمة KMO (0.88) وهذه القيمة تؤكد أن العينة جيدة لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي والدلالة الاحصائية ل Chi-Square اقل من (0.05)، ودرجة الحرية (105)، مما يسمح بالتحليل العاملي الاستكشافي الذي بموجبه تم حذف العبارات التي لم تستوفي شروط التحليل.

التحليل العاملي الإستكشافي للمتغير الوسيط (القدرات الديناميكية):

تم إستخراج عدد عامل واحد بإستخدام طريقة التدوير المتعامد وتحديد العبارات التي ترتبط بهذا العامل وبلغت قيمة KMO (0.87) وهذه القيمة تؤكد أن العينة جيدة لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي والدلالة الاحصائية ل Chi-Square أقل من (0.05) ودرجة الحرية (45) مما يسمح بالتحليل العاملي الاستكشافي الذي بموجبه تم دمج بعدد قدرات التكيف مع قدرات التكامل لتصبح بعد واحد قدرات التكامل والتكيف وبالتالي تم تعديل المتغير الوسيط من بعددين إلى بعد واحد. الجدول (3) أدناه يوضح ذلك.

جدول (3) يوضح: التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط.

العامل	العبرة
.687	الوسيط 1
.682	الوسيط 2
.695	الوسيط 3
.749	الوسيط 4
.743	الوسيط 5
.605	الوسيط 6
.723	الوسيط 7
.654	الوسيط 8
.587	الوسيط 9
.749	الوسيط 10
.873	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.
652.985	Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square
45	df
.000	Sig

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (سلوكيات العمل الإستباقي):

جدول (4) يوضح: التحليل العاملي للمتغير التابع حجم العينة (171).

العبارات	العامل الأول (تحمل المسؤولية)	العامل الثاني (صوت العامل)	العامل الثالث (الوقاية من المشاكل)
التابع 1	.660		
التابع 2	.755		
التابع 3	.751		
التابع 4	.584		
التابع 5	.599		
التابع 6		.724	
التابع 7		.612	
التابع 9		.731	
التابع 10		.655	
التابع 8			.645
التابع 11			.771
التابع 12			.730
التابع 13			.701
التابع 14			.613
التابع 15			.702
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.88	
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square		1267.727	
df		105	
Sig		.000	

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

من الجدول بلغت قيمة KMO (0.88) وهذه القيمة تؤكد أن العينة جيدة لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي والدلالة الاحصائية ل Chi-Square أقل من (0.05) ودرجة الحرية (105) مما يسمح بالتحليل العاملي الاستكشافي.

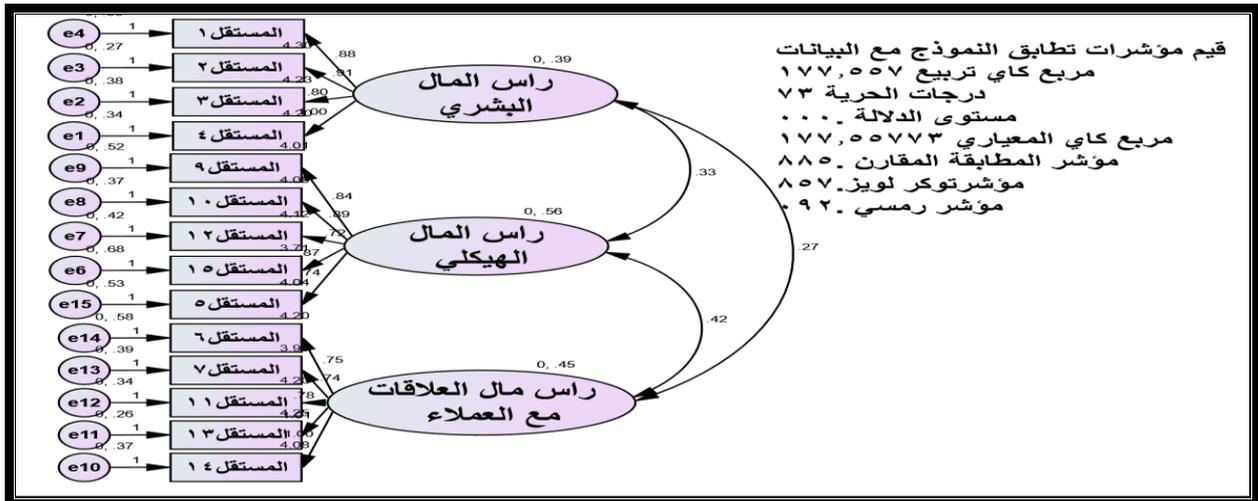
التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة:

تم بناء النموذج الأول للدراسة والذي يتكون من ثلاث أبعاد لقياس المتغير المستقل وبعدين لقياس المتغير الوسيط وثلاث أبعاد لقياس المتغير التابع وبعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي تم تقليص أبعاد المتغير الوسيط إلى بعد واحد. وتم إختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من جودة مطابقة النموذج للبيانات لكل متغير من متغيرات الدراسة.

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل:

تم استخدام برنامج أموس النسخة 24 Amos في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل إختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة وتقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذا التطابق كما في الشكل التالي (2) والجدول (2) الذي يوضح مؤشرات جودة مطابقة النموذج:

شكل (2) يوضح: التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل (رأس المال الفكري).



المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2025).

جدول (5) يوضح: مؤشرات جودة المطابقة للمتغير المستقل.

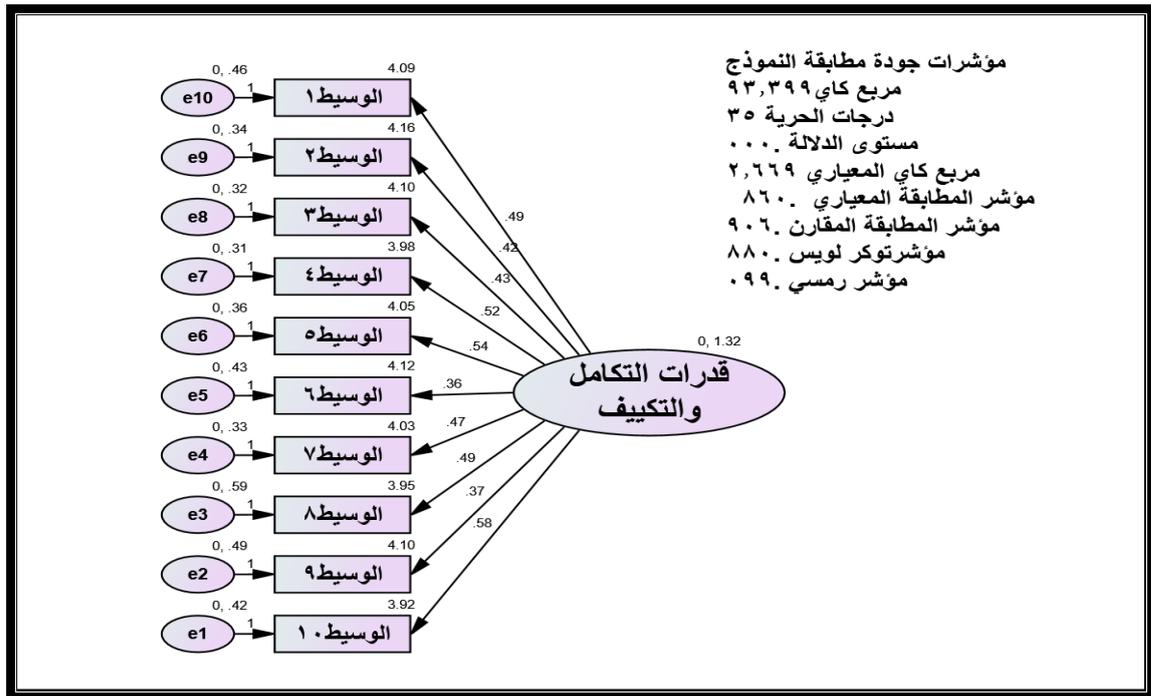
المؤشر	القيمة	الحد المقبول	التفسير
CMIN/ DF مربع كاي المعياري	177.92	بين 1 و 3	دال احصائيا
NFI مؤشر المطابقة العياري	0.885	بين 0 و 1	ممتاز
CFI مؤشر المطابقة المقارن	0.885	بين 0 و 1	ممتاز
RMSEA جزر متوسط مربع الانحرافات	0.09	بين 0.05 و 0.08	ممتاز
TLI مؤشر توكير لوييز	0.857	بين 0 و 1	ممتاز

المصدر: من اعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2025).

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط:

تم استخدام برنامج أموس النسخة 24 Amos في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل إختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة وتقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال وبعد التحليل تم دمج بعدي قدرات التكامل وقدرات التكيف في بعد واحد لتصبح هناك بعد واحد للمتغير الوسيط (قدرات التكامل والتكيف)، والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذا التطابق كما في الشكل التالي (3) والجدول (3) الذي يوضح مؤشرات جودة مطابقة النموذج.

شكل (3) يوضح: التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2025).

جدول (6) يوضح: مؤشرات جودة المطابقة للمتغير الوسيط.

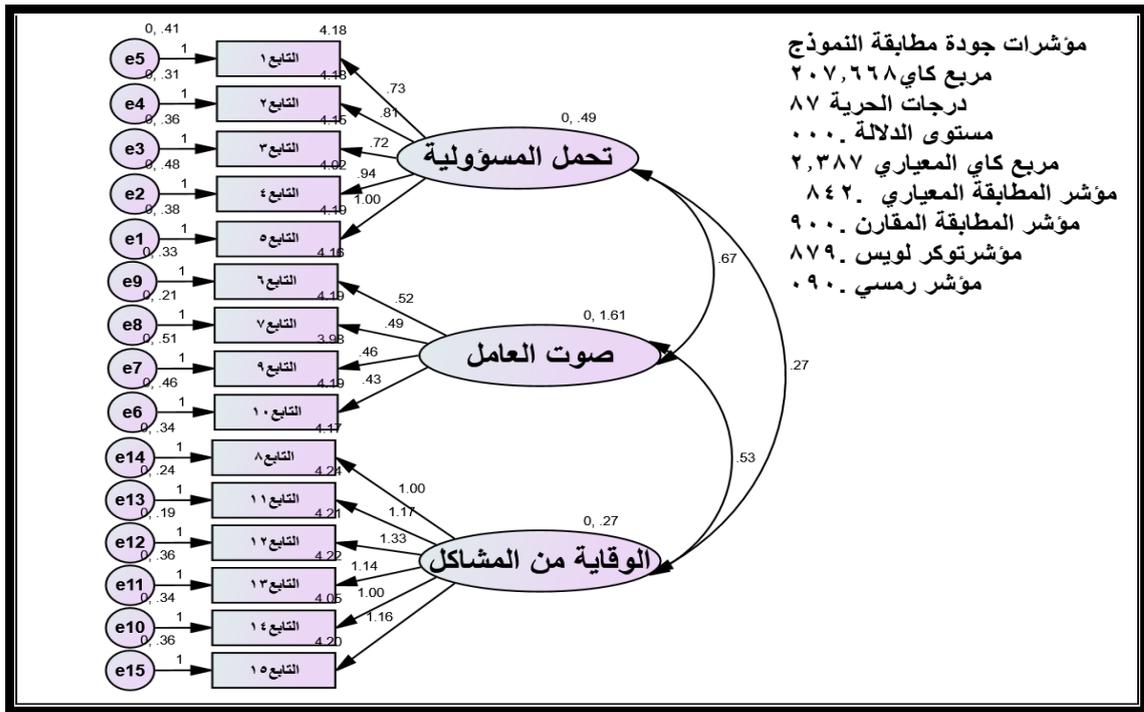
المؤشر	التقدير	الحد المقبول	التفسير
CMIN/ DF مربع كاي المعياري	2.669	بين 1 و 3	ممتاز
مؤشر المطابقة المعياري NFI	0.860	بين 0 و 1	ممتاز
مؤشر المطابقة المقارن CFI	0.906	بين 0 و 1	ممتاز
RMSEA جزر متوسط مربع الانحرافات	0.09	بين 0.05 و 0.08	ممتاز
TLI مؤشر توكير لويس	0.880	بين 0 و 1	ممتاز

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2025).

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع (سلوكيات العمل الإستباقي):

تم استخدام برنامج أموس النسخة 24 Amos في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة وتقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذا التطابق كما في الشكل التالي (4) والجدول (4) الذي يوضح مؤشرات جودة مطابقة النموذج:

شكل (4) يوضح: العاملي التوكيدي للمتغير التابع.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الاحصائي (2025).

جدول (7) يوضح: مؤشرات جودة المطابقة للمتغير التابع.

المؤشر	التقدير	الحد المقبول	التفسير
CMIN/ DF مربع كاي المعياري	207.2	بين 1 و 3	دال إحصائياً
CFI مؤشر المطابقة المقارن	0.900	بين 0 و 1	ممتاز
RMSEA جزر متوسط مربع الانحرافات	0.09	بين 0.05 و 0.08	مقبول
TLI مؤشر توكر لويس	0.879	بين 0 و 1	ممتاز

المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الاحصائي (2025).

الاعتمادية والثبات لمقاييس الدراسة:

يستخدم لتحليل الإتساق الداخلي للبيانات ألفا كرنباخ ويتراوح بين (0 و 1) وتم احتساب قيمة (الفا كرنباخ) للعثور على إتساق البيانات الداخلي وكلما إقتربت ألفا من الواحد يعتبر الإتساق الداخلي للمتغيرات كبير الجدول (8) يوضح نتيجة اختبار الاعتمادية بعد إجراء التحليل العاملي التوكيدي.

جدول (8) يوضح: معامل الفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة.

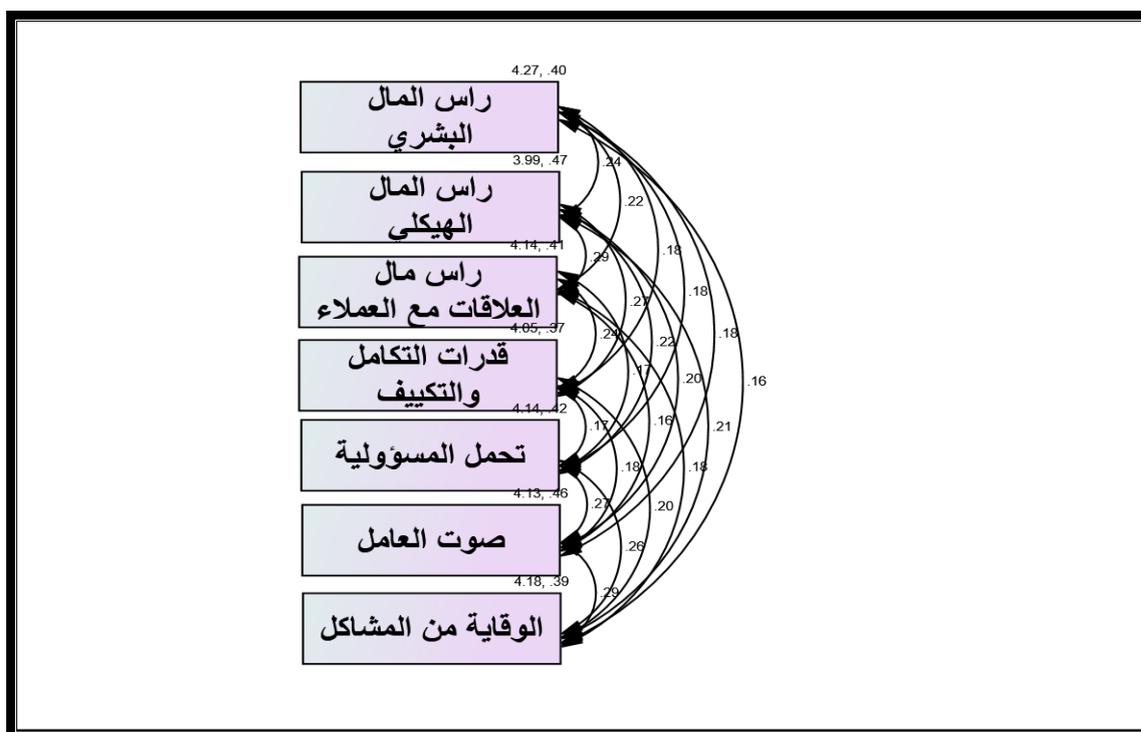
المتغيرات	عدد العبارات	الفا كرنباخ
رأس المال الفكري	رأس المال البشري	0.873
	رأس المال الهيكلي	0.859
	رأس مال العلاقات مع العملاء	0.865
القدرات الديناميكية	قدرات التكامل والتكيف	0.859
سلوكيات العمل الإستباقي	تحمل المسؤولية	0.865
	صوت العامل	0.869
	الوقاية من المشاكل	0.861

المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الاحصائي (2025).

تحليل الارتباطات:

تساعد دراسة الارتباطات في فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة ويستخدم الارتباط لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين أو أكثر يمكن للعلاقة أن تكون إيجابية أو غير موجودة وبشكل عام تكون قيمة الارتباط ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) وتعد متوسطة إذا تراوحت ما بين (0.30 و 0.70) وتعد قوية إذا كانت أكثر من (0.70). من الشكل والجدول نجد أن كل قيم الدالة للارتباطات بين المتغيرات أكبر من (0.70) وهي ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن الارتباط بين المتغيرات ليس صدفة ويمكن الاعتماد على هذا الارتباط في بحثية الاستنتاجات.

شكل (5) يوضح: الارتباطات بين المتغيرات.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الاحصائي (2025).

جدول (9) يوضح: الارتباطات بين المتغيرات.

المتغيرات		Estimate	S.E.	C.R.	P
رأس المال الهيكلي	<--> رأس المال البشري	.239	.038	6.260	***
رأس المال الهيكلي	<--> رأس مال العلاقات مع العملاء	.287	.040	7.160	***
رأس مال العلاقات مع العملاء	<--> قدرات التكامل والتكيف	.240	.034	7.157	***
قدرات التكامل والتكيف	<--> تحمل المسؤولية	.187	.032	5.862	***
تحمل المسؤولية	<--> صوت العامل	.271	.040	6.818	***
رأس المال البشري	<--> رأس مال العلاقات مع العملاء	.218	.035	6.166	***
رأس المال البشري	<--> قدرات التكامل والتكيف	.176	.031	5.665	***
رأس المال البشري	<--> تحمل المسؤولية	.180	.035	5.196	***
رأس المال البشري	<--> صوت العامل	.184	.036	5.090	***
رأس المال البشري	<--> الوقاية من المشاكل	.158	.033	4.789	***
رأس المال الهيكلي	<--> قدرات التكامل والتكيف	.263	.036	7.244	***
رأس المال الهيكلي	<--> تحمل المسؤولية	.220	.038	5.774	***
رأس مال العلاقات مع العملاء	<--> تحمل المسؤولية	.167	.034	4.870	***
رأس مال العلاقات مع العملاء	<--> الوقاية من المشاكل	.185	.034	5.471	***
رأس المال الهيكلي	<--> صوت العامل	.200	.039	5.123	***
رأس مال العلاقات مع العملاء	<--> صوت العامل	.161	.035	4.537	***
قدرات التكامل والتكيف	<--> صوت العمل	.179	.033	5.432	***
صوت العامل	<--> الوقاية من المشاكل	.286	.039	7.251	***
تحمل المسؤولية	<--> الوقاية من المشاكل	.257	.037	6.948	***
قدرات التكامل والتكيف	<--> الوقاية من المشاكل	.198	.032	6.283	***
رأس المال الهيكلي	<--> الوقاية من المشاكل	.215	.037	5.811	***

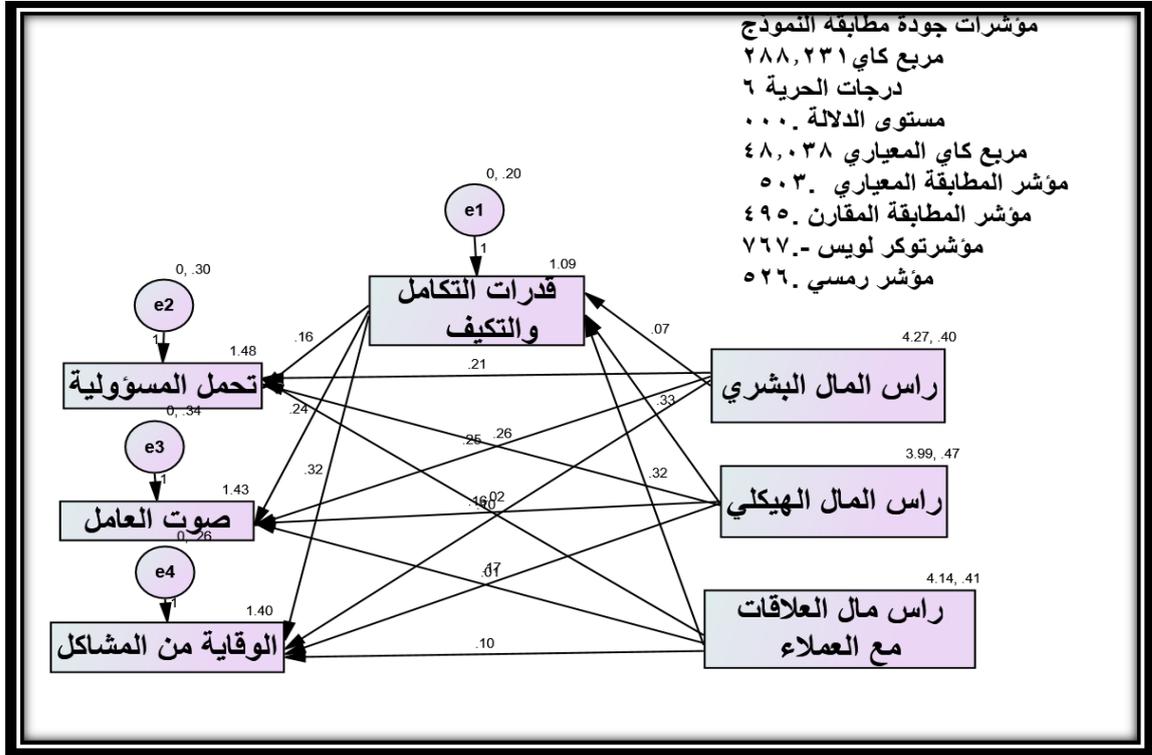
المصدر: إعداد الباحثان من واقع التحليل الإحصائي (2025).

من الشكل والجدول نجد أن كل القيم الدالة للارتباطات بين المتغيرات أقل من (0.05) وهي ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن الارتباط بين المتغيرات ليس صدفة ويمكن الاعتماد على هذا الارتباط في بحثية الاستنتاجات.

نموذج الدراسة المعدل:

بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي يتم الاعتماد على النتائج التي يسفر عنها التحليل، حيث أوضحت النتائج أن المتغير المستقل يتكون من ثلاث أبعاد والمتغير التابع يتكون من ثلاث أبعاد والمتغير الوسيط يتكون من بعد واحد الجدول (8) والشكل (6) يوضحان نموذج الدراسة بعد التعديل.

شكل (6) يوضح: نموذج الدراسة بعد التعديل.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (10) يوضح: مؤشرات جودة المطابقة للنموذج.

المؤشر	قيمة المؤشر	التفسير
مربع كاي المعياري CMIN/DF	46.957	مقبولة
المطابقة المعياري CFI	0.533	ممتازة
المطابقة المقارن GFI	0.526	ممتازة
رمسي RMSEA	0.52	مقبولة
توكير لويس TLI	0.657	ممتازة

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

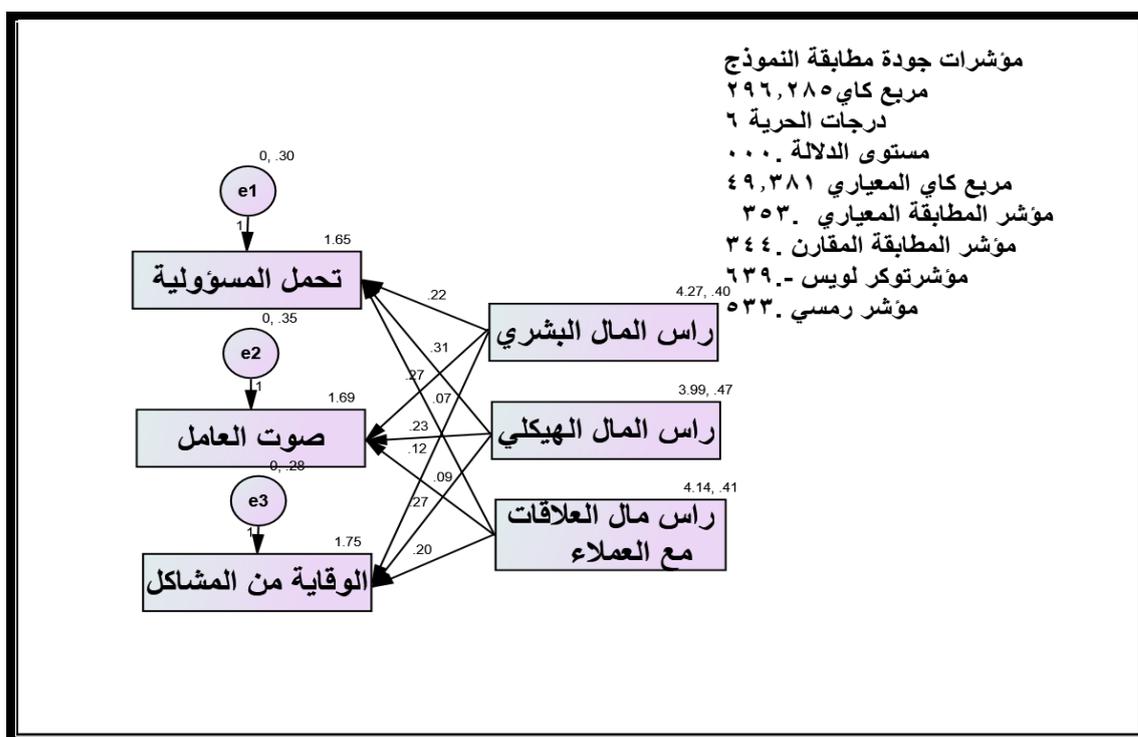
إختبار فرضيات الدراسة:

يتم في هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بإختبار صحة الفروض الرئيسية والفروض الفرعية المنبثقة منها، وإختبار هذه الفروض تم استخدام أسلوب تحليل المسار للتعرف على متغيرات الدراسة المستقلة أو الوسيطة والمتغير التابع باستخدام برنامج AMOS وفي ضوء إفتراض التتابع بين مصفوفة التغيرات (للمتغيرات الداخلة في التحليل) والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج، والتحليل ينتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة التتابع والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة وعلى ضوءها يتم قبول النموذج أو رفضه.

نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

يختبر هذا الفرض التأثيرات لأبعاد رأس المال الفكري (متغير مستقل) على أبعاد سلوكيات العمل الاستباقي (المتغير التابع) ولغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات أعمدت الدراسة على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وتحليل المسار والاعتماد على مستوى دلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير وذلك بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إيجابية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من (0.05) والعكس صحيح.

شكل (7) يوضح: العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (11) يوضح: تحليل المسار من رأس المال الفكري الى سلوكيات العمل الاستباقي.

P	C.R.	S.E.	Estimate	المسار
.001	3.342	.066	.221	رأس المال البشري <--- تحمل المسؤولية
.001	3.751	.072	.269	رأس المال البشري <--- صوت العامل
.054	1.925	.064	.123	رأس المال البشري <--- الوقاية من المشاكل
.001	5.076	.061	.312	رأس المال الهيكلي <--- تحمل المسؤولية
.001	3.534	.066	.235	رأس المال الهيكلي <--- صوت العامل
.001	4.626	.059	.274	رأس المال الهيكلي <--- الوقاية من المشاكل
.280	1.080	.066	.071	رأس مال العلاقات مع العملاء <--- تحمل المسؤولية
.227	1.207	.072	.086	رأس مال العلاقات مع العملاء <--- صوت العامل
.002	3.080	.064	.196	رأس مال العلاقات مع العملاء <--- الوقاية من المشاكل

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (12) يوضح: جودة مطابقة البيانات للنموذج.

المؤشر	CMIN/DF	GFI	CFI	TLI	RAMSEA
النسبة	49.38	0.353	0.344	0.639	0.5
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

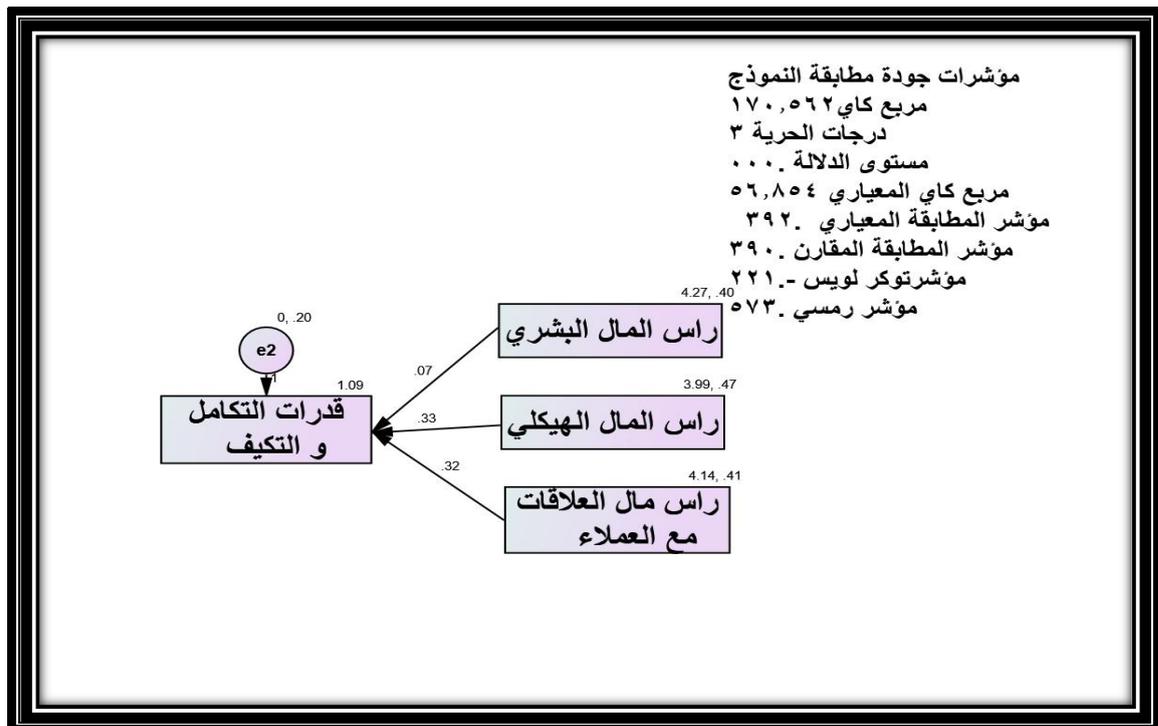
المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

من الجدول (11) نلاحظ أن المسارات من رأس المال البشري إلى أبعاد سلوكيات العمل الاستباقي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) والمسارات من رأس المال الهيكلي إلى أبعاد سلوكيات العمل الاستباقي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05)، والمسارات من رأس مال العلاقات مع العملاء إلى بعد تحمل المسؤولية و صوت العامل غير دال إحصائياً عند مستويات معنوية (0.280) و (0.227) بينما المسار من رأس مال العلاقات مع العملاء إلى الوقاية من المشاكل دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.002) ومن هنا نؤكد صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي.

نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

يختبر هذا الفرض تأثيرات أبعاد رأس المال الفكري (المتغير مستقل) على المتغير الوسيط (القدرة الديناميكية) ولغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات أتمدت الدراسة على أسلوب نموذج المعادلة البنائية وتحليل المسار والاعتماد على مستوى دلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير وذلك بمقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من (0.05) والعكس صحيح.

شكل (8) يوضح: العلاقة بين رأس المال الفكري وقدرات التكامل والتكيف.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (13) يوضح: المسار من رأس المال الفكري الى قدرات التكامل والتكيف.

P	C.R.	S.E.	Estimate	المسار
.148	1.446	.047	.068	رأس المال البشري <-- قدرات التكامل والتكيف
.001	7.455	.044	.326	رأس المال الهيكلي <-- قدرات التكامل والتكيف
.001	6.861	.047	.323	رأس مال العلاقات مع العملاء <-- قدرات التكامل والتكيف

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

جدول (14) يوضح: جودة مطابقة البيانات للنموذج.

المؤشر	RAMSEA	TLI	CFI	GFI	CMIN/DF
النسبة	0.5	0.137	0.430	0.432	56.85
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

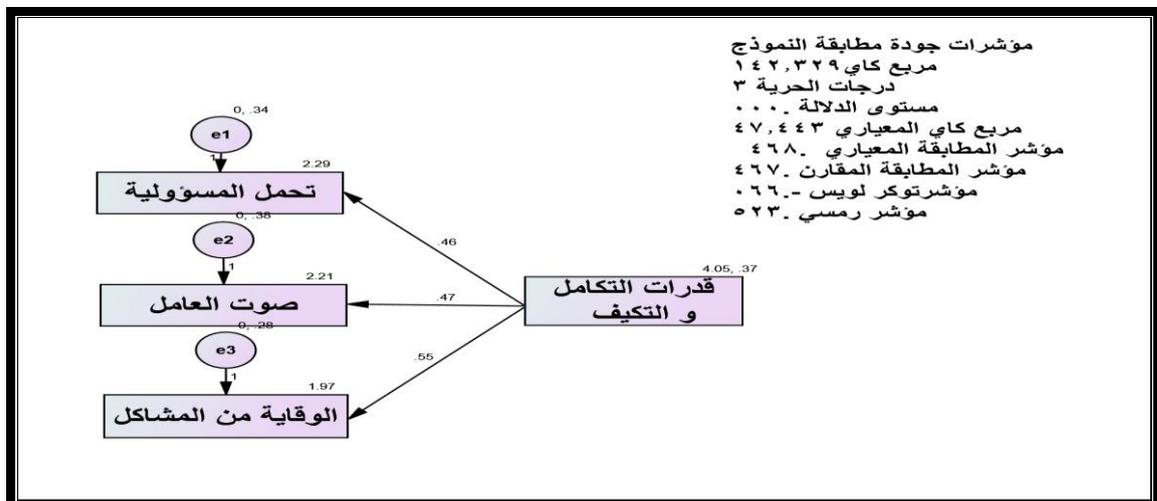
المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

بالنظر إلى نتائج الجدول (13) نجد أن المسار رأس المال البشري إلى قدرات التكامل والتكيف (0.068) هو غير دال إحصائياً عند (0.148)، والمسار من رأس المال الهيكلي إلى قدرات التكامل والتكيف (0.326) هو دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.001)، والمسار من رأس مال العلاقات مع العملاء إلى قدرات التكامل والتكيف (0.323) هو دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.001) ومن هنا نستنتج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري وقدرات التكامل والتكيف.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

وتتص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات التكامل والتكيف وسلوكيات العمل الإستباقي ولغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات أعتمدت الدراسة على أسلوب نموذج المعادلة البنائية وتحليل المسار والاعتماد على مستوى دلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير وذلك بمقارنة مستوى المعنوية المحاسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحاسب أصغر من (0.05) والعكس صحيح.

شكل (9) يوضح: العلاقة بين قدرات التكامل والتكيف وسلوكيات العمل الإستباقي.



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

الجدول (15) يوضح: المسار من رأس المال البشري إلى الاعتبارات الفردية.

المسار	Estimate	S.E.	C.R.	P
قدرات التكامل والتكيف <---	.570	.075	7.595	.001
قدرات التكامل والتكيف <---	.544	.081	6.722	.001
قدرات التكامل والتكيف <---	.603	.070	8.585	.001

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية(2025).

جدول (16) يوضح: جودة مطابقة البيانات للنموذج.

المؤشر	RAMSEA	TLI	CFI	GFI	CMIN/DF
النسبة	0.9	0.840	0.542	0.541	42.718
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

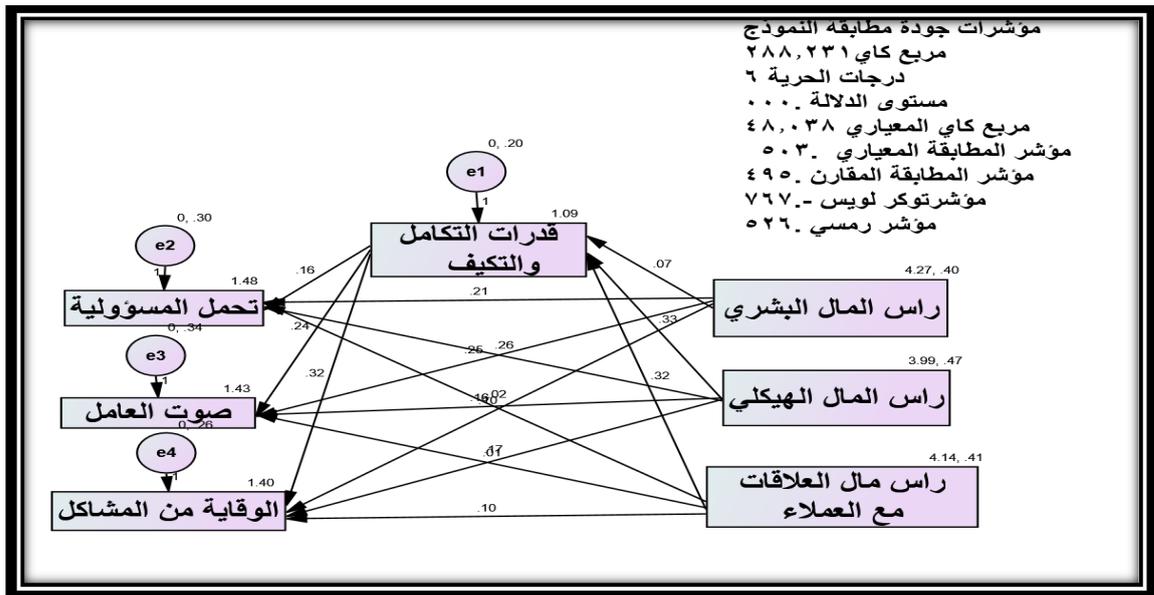
المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية(2025).

بالنظر إلى نتائج الجدول (15) نجد أن المسار من قدرات التكامل والتكيف إلى سلوكيات العمل الاستباقي دال إحصائياً عند (0.001)، وهو صحة الفرضية بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات التكامل والتكيف وسلوكيات العمل الاستباقي.

إختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:

يختبر هذه الفرضية الدور الوسيط لقدرات التكامل والتكيف في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي باستخدام نمذجة (بروسيس أف هايس) مع الحد الأعلى والأدنى لفترات الثقة هو أداة إحصائية تستخدم لتحليل الوساطة والتأثيرات غير المباشرة ويمكن إستخدامها إذا كانت الوساطة جزئية أو كلية من خلال فحص التأثيرات المباشرة وغير المباشرة فإذا كانت التأثيرات غير المباشرة للمتغير المستقل على المتغير التابع غير دالة إحصائياً تكون الوساطة كلية.

شكل (10) يوضح: توسط قدرات التكامل والتكيف في العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي



المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية(2025).

جدول (17) يوضح: التأثير المباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الإستباقي.

التأثير المباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الإستباقي					
Effect	se	t	LLCI	ULCI	p
.3675	.0874	4.2065	.1950	.5400	.000
التأثير غير المباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الإستباقي بوجود قدرات التكامل والتكيف كمتغير وسيط					
Effect	BootLLCI	BootULCI			
.2347	.0887	.4413			

المصدر: إعداد الباحثان من واقع بيانات الدراسة الميدانية (2025).

من الجدول (17) أعلاه نجد أن التأثير المباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الاستباقي (0.3675) هو دال إحصائياً والتأثير الغير مباشر لرأس المال الفكري على سلوكيات العمل الإستباقي (0.2347) هو أيضاً دال إحصائياً ومما يعني أن هناك وساطة وإن هذه الوساطة جزئية.

مناقشة النتائج:

الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي: أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الاستباقي، وهذا مؤشر على أنه يوجد جهة بالمؤسسات الخدمية تهتم بإستقطاب وتوظيف رأس المال الفكري التي تقود إلى سلوكيات العمل الاستباقي بكفاءة ومهنية. وتتفق هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (الأزرق 2023م)، أن المستوى العام لتحقيق جودة الخدمات التعليمية بجامعة زمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة كان بدرجة عالية، مما يؤكد أن المؤسسات الخدمية في الدراسة الحالية وتحقيق جودة الخدمات التعليمية بالجامعة حريصة بدرجة عالية في توظيف الأشخاص ذوي الكفاءة ضمن استراتيجيات الموارد البشرية. أيضاً توافق دراسة (الخفاجي وآخرون 2023)، في وجود تأثير إيجابي بين التمكين الهيكلي والسلوك الاستباقي.

الفرضية الثانية: هناك علاقة جزئية بين رأس المال الفكري وقدرات الديناميكية. أوضحت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة جزئية بين أبعاد (رأس المال الفكري) وأبعاد (القدرات الديناميكية) ممثلة في بعد (قدرات التكامل والتكيف) ويمكن تفسير ذلك إلى إنخفاض مستوى إدارة المؤسسات الخدمية بشكل كبير. وخالفنا هذه النتيجة دراسة (حسن وآخرون، 2020) التي خلصت إلى أن القدرات الديناميكية تؤثر تأثيراً إيجابياً على الاسبقيات التنافسية في البنوك، ويمكن أن يعزى إختلاف نتائج الدراستين لاختلاف بيئتي الدراستين إذ أن البنوك المصرية تشهد إستقراراً في شتى المجالات مقارنة بنظيراتها من المؤسسات الخدمية السودانية.

الفرضية الثالثة: أوضحت وجود علاقة إيجابية بين قدرات التكامل والتكيف وسلوكيات العمل الإستباقي. نجد أن المسار من قدرات التكامل والتكيف إلى سلوكيات العمل الإستباقي دال إحصائياً مما يدل على أن المؤسسات الخدمية تولى إهتماماً بقدراتها التكاملية والتكيفية مع سلوكيات عملها. وخالفنا هذه النتيجة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (علي، 2020)، في وجود علاقة جزئية بين القدرات الديناميكية والأداء المستدام، ويمكن تفسير إختلاف هاتين النتيجتين لاختلاف مجال التطبيق.

الفرضية الرابعة: القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل الإستباقي، بينت نتائج الدراسة ممثلة في بعد (قدرات التكامل والتكيف) تتوسط بين رأس المال الفكري وسلوكيات العمل، مما يفسر إهتمام المؤسسات الخدمية إلى حد بعيد برأس المال الفكري فضلا عن العناية بالأفراد ذوى الكفاءة منذ مراحل الاختيار والتعيين من أجل تحقيق النجاح والبقاء في ظل التنافس الشديد بين المؤسسات.

التوصيات:

- 1- ضرورة أن تعمل المؤسسات على زيادة الاهتمام برأس المال الفكري من خلال استخدام الوسائل التي تجنب بيئة المؤسسة المخاطر المحتملة الحدوث مستقبلاً بالاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة.
 - 2- الاهتمام بالزبائن مع التركيز على الزبائن الجدد الذين لم ينالوا فرصة الاهتمام كالزبائن السابقين لتبقى الصورة الذهنية المشرفة للمؤسسة في أذهان عملاءها لتزداد ثقةً وولاءً.
 - 3- العمل على تطوير كفاءة العاملين في المؤسسة بزيادة المعرفة والابتكار وتقديم أفكار جديدة بأفضل الطرق والوسائل الحديثة.
 - 4- ضرورة الاطلاع على تجارب المؤسسات العالمية الرائدة في الخدمات والتعرف على برنامجها من أجل الاستفادة منها لتسويق خدمات المؤسسة.
- محددات الدراسة ومقترحات ببحوث مستقبلية:**

- 1- لم تتمكن الدراسة من تغطية الجانب النظري لمتغيراتها (رأس المال الفكري، القدرات الديناميكية، سلوكيات العمل الإستباقي) نظراً لتشعبها وإمكانية دراستها من عدة جوانب.
- 2- هنالك أبعاد أخرى للمتغيرات المستقلة والتابعة والوسيطه لم تتناولها الدراسة، ربما تسفر عن نتائج مغايرة عما توصلت إليه هذه الدراسة إذا تم تناولها.
- 3- الصعوبة في توزيع الإستبانة واسترجاعها من مجتمع الدراسة لتزامن ذلك مع فترة الاضطرابات الأمنية التي مرت بها البلاد.
- 4- إمكانية دراسة رأس المال الفكري وربطها ببعض المتغيرات وبالتطبيق على مؤسسات أخرى غير الخدمية كالجامعات وغيرها من المؤسسات الخدمية.

المراجع:

1. ميسون، علي عبد الهادي (2017)، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.
2. الراشدي، حامد هاشم محمد (2017)، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، دار طيبة للنشر والتوزيع، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية، ص ص 29-42.
3. الستار، (2020)، تحليل العلاقة بين أبعاد رأس المال الفكري وأداء العاملين بالمؤسسات التعليمية، مجلة مدينة العلم، المجلد (12) العدد (11).
4. الأزرق، عتيقة حسين علي، (2023)، رأس المال الفكري في تحقيق جودة الخدمات التعليمية بجامعة زمار من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والطلبة، مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية، مجلد 5، العدد (2)، (ص 177-198).

5. عبد الرازق، معتر سلمان(2022)، رأس المال الفكري وتأثيره في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال، الجامعة العراقية، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة دراسات مالية، محاسبية وجنائية، المجلد (2)، العدد(2)، (ص121-147)، العراق،
6. عيشوش، عواطف(2021) القدرات الديناميكية كآلية لتعزيز البراعة التنظيمية: دراسة حالة بعض البنوك بولاية الوادي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، العدد 2، ص ص 149-150، جامعة الوادي، الجزائر.
7. عباس، الحميري، بشار وآخرون(2018)، علاقة رأس المال الاجتماعي بالقدرات الديناميكية وتأثيرها في ريادية المنظمة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مجلد10، العدد 3، ص ص 92-102.
8. محمد وآخرون (2015)، مجتمعات التعليم المهنية كمدخل رأس المال الفكري بالمدارس الثانوية، تصور مقترح، المجلة العلمية كلية التربية بالمنصورة، عدد يناير، ص ص 1-82.
9. عيد، أيمن عادل وآخرون (2020)، دور المواهب في تنمية رأس المال الفكري، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد السابع، العدد الثاني، (ص339-374).
10. منصور وآخرون (2021). تحليل القدرات الديناميكية وقياس تأثيرها على الجاهزية الاستراتيجية، المجلة العربية للإدارة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الفلوجة، العراق، مج41، ع 2، ص 376.
11. عماري، سمير (2022). دور القدرات الديناميكية في تعزيز البراعة الاستراتيجية، مجلة الاقتصاد والمالية، المسيلة، العدد(1)، ص 70-72.
12. الخفاجي، علي محمد محسن حسن وآخرون (2023)، دور التمكين في تعزيز السلوك الاستباقي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد(19)، العدد(2)، جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد، العراق.
13. عبد النبي، أحمد محمود أحمد (2023)، الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين ضغوط العمل المهنية والسلوك الاستباقي. مجلة الدراسات المالية والتجارية، جامعة بني سويف، كلية التجارة، المجلد (14)، العدد(4).
14. الشمري وآخرون (2020)، دور خصائص المنظمة الذكية في تعزيز التأهب الريادي عن طريق تبني سلوكيات العمل الاستباقية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 15، العدد 61، العراق.
15. حسون، بشرى عبد النبي سلمان (2024)، دور السلوك الاستباقي في تعزيز البراعة التنظيمية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد(20)، العدد(1)، جامعة الكوفة، العراق.
16. حسن، أحمد عبد الوهاب وآخرون (2020)، أثر القدرات الديناميكية على الاسبقيات التنافسية، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد(2). مصر.
17. علي رحاب علي إبراهيم(2020)، الدور الوسيط للقدرات الديناميكية في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء المستدام: الدور المعدل للمرونة الاستراتيجية، الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا رسالة دكتوراه.
18. حسناوي، بلبال (2023)، أثر رأس المال الفكري في تفعيل التوجه نحو السوق للمؤسسة، الجزائر، جامعة فرحات عباس، سطيف1، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، أطروحة دكتوراه.
19. العطية، احمد مكي مجيد (2019) "تطوير القادة الناشئين وتأثيره في استدامة القابليات الإبداعية الشاملة من خلال تعزيز التمكين النفسي والسلوك الاستباقي، العراق، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، اطروحة دكتوراه.
20. عبد النور، عزيزية وآخرون(2022)، دور رأس المال الفكري في تطوير الكفاءات البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، كلية العلوم الاقتصادية، رسالة ماجستير.

21. مزوزي، فاطمة الزهراء (2016)، رأس المال الفكري وأثره على أداء البنوك، جامعة جيلالي ليايس-سيدي بلعباس، رسالة ماجستير.
22. الشمري، عيد عائد خليف (2014)، درجة توافر رأس المال الفكري وعلاقتها بدرجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الكويتية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، الأردن، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، كلية العلوم التربوية، رسالة ماجستير.
23. جهيدة، بن عياش وآخرون (2022) دور القدرات الديناميكية في تحقيق الأداء الإبداعي في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل، جامعة محمد الصديق بن يحيى رسالة ماجستير.
24. الكعبي، حسين صبيح محيسن (2018)، بعنوان: تأثير التسييس التنظيمي على السلوك الاستباقي من خلال الدور الوسيط للعلاقات الاجتماعية، العراق، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، رسالة ماجستير.
- 25- Gogan, Luminita Maria et al,(2019) The Impact of Intellectual Capital on Organizational Performance, Procedia – Social and Behavioral Sciences 221,,pp:194-202.
- 26- Zhang, Zhenyang: Wang Xinyuan and Chun, Dongphil. (2022). The Effect of Knowledge sharing on Ambidextrous Innovation: Triadic Intellectual Capital as a Mediator, journal of open Innovation: Technology, Market and Complexity, 8(25), pp.3.
- 27- Alvino, F., Di Vaio, A., Hassan, R. and Palladino. R. 2021 Intellectual Capital and sustainable development: a systematic literature review. Journal of Intellectual Capital. Vol. 22 No, 1, p.76.
- 38- Fainshmidt, S., Wenger, L., Pezeshkan, A., & Mallon, M. R. (2019). When do dynamic capabilities lead to competitive advantage? The importance of strategic fit. Journal of Management Studies, 56(4), p.4.
- 29- Eshima. Y & Anderson. B, (2017), Firm growth, adaptive capability, and entrepreneurial orientation, Strategic Management Journal, 38(3), P. 772.
- 30- Kaur. V & Mehta. V, (2017), p dynamic capabilities for competitive advantage: A. Competitive Study of IT Multinationals in India, Paradigm, 21(1), p. 34.
- 31- Morrison, E. W. (2014). Employee voice and silence. The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1(1), pp. 173-197.