

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة

دراسة حالة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

تحت إشراف الدكتور:

حوجو مصطفى

إعداد الطالبتين:

* بعارسية صباح

* بن فرج سارة

لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. بيسار عبد المطلب	أستاذ محاضر "أ"	جامعة المسيلة	رئيسا
د. حوجو مصطفى	أستاذ محاضر "أ"	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
د. حسين بركاتي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية 2019 / 2020.



كلمة شكر

وما توفيقى إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب
صداق الله العظيم (سورة هود الآية 88)

الحمد لله عز وجل أولاً نشكره على عظيم نعمته والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه
وسلم.

نتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير والامتنان إلى الأستاذ الدكتور حوحو مصطفى الذي نكن له كل
التقدير والاحترام الذي لم ييخل عنا بتوجيهاته ونصائحه القيمة وتحمل معنا كل أعباء إنجاز هذا العمل
ومشاقه فشكراً لك أستاذي الفاضل.

كما لا ننسى بتقديم شكرنا وامتناننا إلى كل أساتذة القسم الأفاضل، وبالأخص لجنة المناقشة التي سيكون
لها دوراً كبيراً في تقييم هذه الرسالة
وتتمينها.

كما نتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من كانوا حولنا ودعمونا سواء من
قريب أو من بعيد وخاصة محمد بريكي، بن دودة ياسين شكراً جزيلاً.
وفي الأخير نتقدم بجزيل الشكر إلى كل طلبة دفعة إدارة أعمال 2020.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قل اعملوا فسيرى الله

عملكم ورسوله والمؤمنون" صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك.. ولا تطيب
اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك.. ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله
جل جلاله.

إلى من علمتني أسس الحياة إلى من ربتني على أصول الدين

إلى من ناضلت من أجلي وتعبت إلى أرتاح أُمي الحبيبة

إلى من يشتهي اللسان إلى نطقه إلى من أعطاني اسما..... أبي العزيز

إلى من أشرقت شمسه في سماء حياتي، وكان نورا قد غطى على أحزاني، إلى زوجي
وقرة عيني بن غانم نبيل.

إلى من هم سر بسمتي ونور شعلي إلى من حبهم يسكن وجداني وحملت محبتهم
أخواتي الغاليات: عائشة، رتيبة.

إلى من قال فيهم الشاعر أخاك أخاك إن من لا أخ له

كساع إلى الهيجاء بغير سلاح: حسين، عبد النور،

عبد الرحمن، عامر، أيوب.

إلى عائلي الثانية أهل زوجي الذين كانوا لي عوناً في مشواري الدراسي.

إلى من سأفتقدهم صديقاتي... سعاد، صبرينة، مسعودة، الخنساء، دليلة، آسيا،
أميرة، فطيمة.

وإلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد.

صباح

الإهداء

قال عز وجل: "وقضى ربك ألا تعبوا إلا إياهما وبالوالدين
إحسانا إما يبلغنا عندك الكبر أحدهما أو كلاهما فلا تقل لهما أف
ولا تنهرهما وقل لهما قولا كريما واخفض لهما جناح الذل من الرحمة
وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً"
صدق الله العظيم

إلى الذين اشترط الله مرضاته برضاها وأودع الرحمة والحب فيهما:
والدي الكريمين، غلى أعر ما أملك في الوجود، الذين كان لهما الفضل وكل الفضل في تربيته وتعليمي.
أهدي هذا العمل المتواضع إلى من ركع العطاء أمام قدميها، وأعطتنا من دمها وروحها
وعمرها حبا وتصميما ودفعا لغد أجمل إلى الغالية التي أشتاق لرؤيتها
أمي حبيبة والغالية بن طرشة عائشة رحمها الله.
إلى اليد الطاهرة التي أزلت من أمامنا أشواك الطريق، ورسمت المستقبل
بخطوط من الأمل والثقة إلى الذي لا توفيه الكلمات والشكر والعرفان بالجميل
أبي العزيز علي.

إلى زوجة أبي الغالية صاحبة القلب الطيب والكبير حاجي عائشة
إلى من كانوا لي سندا في مشواري الدراسي أخي أيوب وزوجته سارة
إلى ابنته البنوة دينا.
إلى زهرة النرجس التي تفيض حبا وطفولة ونقاء وعطرا إلى الغالية أختي
الحبيبة شهلة .

إلى أخواني الذين لم تلدهم أمي: سلاف، وسيلة، لينا، عماد.
إلى أعر الأصدقاء الذين شاركوني وقاسموني الحياة، وشاركوني
أجمل الأيام والذين تركو بصمة في قلبي "سعاد،
مسعودة، صبرينة، بثينة"
إلى كل فاه وقلب دعا لي دعوة نجاح.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

	شكر وتقدير
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الملاحق
أ	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري لرأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة	
09	تمهيد
10	المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري
10	المطلب الأول: نشأة ومفهوم رأس المال الفكري
13	المطلب الثاني: أهمية وخصائص رأس المال الفكري
14	المطلب الثالث: مكونات رأس المال الفكري
19	المطلب الرابع: إدارة رأس المال الفكري
23	المبحث الثاني: ماهية المنظمة المتعلمة
23	المطلب الأول: التعلم التنظيمي
24	المطلب الثاني: نشأة ومفهوم المنظمة المتعلمة
26	المطلب الثالث: مبادئ المنظمة المتعلمة
27	المطلب الرابع: أبعاد ونماذج المنظمة المتعلمة
30	المبحث الثالث: دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة
30	المطلب الأول: الإطار العام للعلاقة بين رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة
31	المطلب الثاني: دور رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة
33	المطلب الثالث: دور رأس المال الهيكلي في بناء المنظمة المتعلمة
35	المطلب الرابع: دور رأس المال العلائقي في بناء المنظمة المتعلمة
38	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة	
40	تمهيد
41	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

فهرس المحتويات

41	المطلب الأول: التعريف بجامعة محمد بوضيف بالمسيلة
42	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضيف بالمسيلة
45	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
45	المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها ومصادر جمع البيانات
46	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان
51	المطلب الثالث: كشف نوع التوزيع البيانات اختيار أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات
54	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
54	المطلب الأول: أداة الدراسة (صحة وثبات الاستبيان)
56	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين
66	المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة
77	خلاصة الفصل
78	خاتمة
82	قائمة المصادر والمراجع
89	الملاحق
	ملخص

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	تعريف رأس المال الفكري	12
02	المقارنة بين خصائص المنظمة التقليدية والمنظمة المتعلمة	25
03	تعريف المنظمة المتعلمة	26
04	تعدد أساتذة الجامعة حسب الرتب	47
05	تعدد أساتذة الجامعة حسب الكليات	47
06	عينة الدراسة	48
07	الصورة النهائية للاستبيان	49
08	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي (LikertScale)	50
09	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي	51
10	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (الاعتدالية) للبيانات باستخدام معاملي الالتواء والتفرطح	52
11	أساليب الإحصائية لبيانات المستجوبين	53
12	صدق الاتساق البنائي لأبعاد ومحاور الاستبيان	54
13	قيمة معامل CronbachsAlpha الاستبيان	55
14	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	56
15	توزيع أفراد العينة حسب السن	57
16	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة	58
17	توزيع أفراد العينة حسب الكلية	59
18	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	60
19	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	61
20	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	63
21	ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية	67
22	ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية رقم 01	69
23	ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية رقم 02	71
24	ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية رقم 03	73
25	ملخص نتائج اختبار الفرضيات	75

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	تصنيف رأس المال الفكري لدى (Thomas Stewart)	01
15	تصنيف رأس المال الفكري لدى (Sveiby)	02
16	الأصول المكونة لرأس المال الفكري عند (Brookin)	03
30	الإطار العام للعلاقة بين رأس المال الفكري و المنظمة المتعلمة	04
31	دور الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة	05
35	آلية فهم إدارة معرفة الزبون	06
56	تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	07
57	تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	08
58	تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة	09
60	تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الكلية	10
61	تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	11
76	نموذج الميداني للدراسة	12

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	رقم الملاحق
89	أسماء المحكمين للاستبيان	01
90	الاستبيان	02

مقدمة

إن المنظمات الرائدة اليوم، هي تلك التي تعمل على توظيف كل إمكانيات سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة، من موارد مادية والبشرية متميزة وذات كفاءة عالية، وذلك من أجل تبني المفاهيم الإدارية الحديثة القائمة على الاستثمار في رأس المال البشري القادر على الإبداع والابتكار، والتعلم المستمر، وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، والمعرفة، من أجل تحسين الأداء وخلق القيمة في ظل بيئة تتميز بالتعقيد والمخاطر وعدم التأكد والتنافسية الشديدة.

وفي ظل هذه الظروف؛ بدأ الاهتمام بموضوع رأس المال الفكري في المنظمات منذ بداية التسعينات من القرن الماضي عندما أعلن Ralph stayer مدير شركة جونسون فيلي للأطعمة أن المصادر الطبيعية كانت في السابق تمثل أهم مكونات الثروة الوطنية كما، أن الموجودات الثابتة كانت تمثل أهم أصول الشركات. أما الآن فقد حل محل مصادر الطبيعية والموجودات ثابتة رأس المال الفكري الذي أصبح يمثل أهم مكونات الثروة الوطنية وأعلى موجودات الشركات.

وفي نفس السياق؛ فإن المنظمة المتعلمة تعتبر نمطا جديدا انتشر مؤخرا ليحل محل الأشكال التقليدية، ويعود هذا التحول إلى تطور الخبرة الإدارية في التعامل مع قدرات العامل، ولعل الأهم أن تحقق التعلم الأكثر قيمة في أعمالها ومن خلال تحويل ما تعلمته إلى خدمات وعلاقات أو عمليات محسنة أو جديدة تصل بها إلى أهدافها بشكل أفضل وأسرع، وهذا بالتأكيد ما يفسر اتجاه المنظمات إلى مكافأة التعلم بنفس القدر الذي تكافئ به أداء العالي فإنهم يبنون للمنظمة أصولها الفكرية ومعرفية التي تتجسد في حجم مخزون معارفها أو ما يسمى بالذاكرة التنظيمية التي تتضمن كل ما تعلمته المنظمة وتستخدمه حاليا أو مستقبلا في قيام بوظائفها.

وعليه فإن خلق المعرفة واقتنائها وتطبيقها من خلال التعلم المستمر يعتبر الحل الوحيد للبقاء والاستمرار والقدرة على تحقيق التفوق، ومهمة حيوية تركز عليها المنظمة المتعلمة.

إذ أن تحول المنظمات إلى منظمات تعلم يمثل نقلة نوعية جوهرية في نشاطات المنظمات والأعمال، بعد أن أصبح التعلم مصدرا هاما وأساسيا لتطوير وتنمية قدرات موظفيها.

وتعد المنظمات المتعلمة عنصرا فعالا في بناء وصناعة رأس المال الفكري حيث أن هذه المنظمات تسعى إلى الاستثمار في الأصول المعرفية للوصول إلى تحقيق عوائد وإضافة قيمة، وعليه فإن رأس المال الفكري يرتبط ارتباطا وثيقا بالمنظمة المتعلمة، يكون هذه الأخير تسعى إلى تطوير قدرتها المعرفية عن طريق استغلالها الأمثل لمواردها البشرية حتى يكون لديها القدرة على تطوير ذاتها.

أولا: إشكالية الدراسة :

ومن هنا تتجسد مشكلة الدراسة والتي يمكن صياغتها في السؤال التالي:

ما هو دور مكونات رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ؟

وتنبثق عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية نوجزها فيما يلي:

- ما مدى اهتمام جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بمكونات رأس مالها الفكري؟
 - هل يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في بناء منظمة متعلمة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في بناء منظمة متعلمة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي في بناء منظمة متعلمة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؟
ثانيا: الفرضيات الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: بغية الإجابة عن الإشكالية سابقة الذكر تمت صياغة الفرضية الأساسية التالية:
 يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ؛

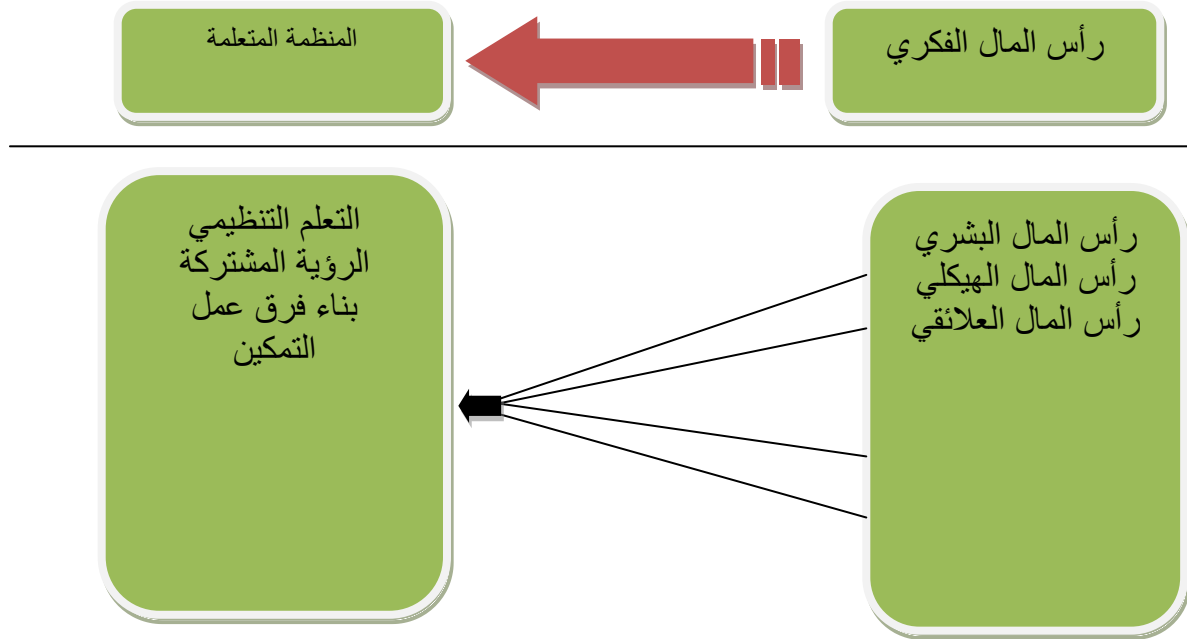
وتتجزأ هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية على النحو التالي:

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري في بناء منظمة متعلمة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في بناء منظمة متعلمة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي في بناء منظمة متعلمة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

ثالثا: نموذج الدراسة:

تم صياغة النموذج الافتراضي للدراسة من أجل توضيح العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، وقد تم في الاعتماد على بناء هذا النموذج على افتراض وجود ثلاث مكونات أساسية للرأس المال الفكري وهي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي)، وهذا المتغير يمثل المتغير المستقل للدراسة، أما المنظمة المتعلمة فهي المتغير التابع بحيث تم تقسيمها وفقا لأربع أبعاد أساسية (التعلم التنظيمي، الرؤية المشتركة، بناء فرق عمل، التمكين) والشكل التالي يوضح ذلك:

النموذج الافتراضي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتان

رابعاً: الدراسات السابقة

1-دراسة فرحاتي لويزة (2016) أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية بجامعة بسكرة بعنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، دراسة حالة شركة الاسمنت عين التونة-باتنة- حاولت الباحثة الإجابة على الإشكالية التالية"كيف يمكن لرأس المال الفكري المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاسمنت عين التونة -باتنة-"وقد توصلتالدراسة إلى النتائج التالية:

-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري بأبعادها الثلاثة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة؛

- وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية للشركة محل الدراسة ؛
-الفرق بين القيمة الاسمية للمنظمة والقيمة الدفترية لها يتمثل في رأس المال الفكري الذي تحوز عليه، وهو مصدر التفوق التنافسي والميزة التنافسية لها.

2-دراسة حوحو مصطفى (2016) أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية بجامعة تلمسان بعنوان: الاستثمار في رأس المال الفكري كأداة لتطوير أداء المنظمات المتعلمة، دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر، حاول الباحث الإجابة على الإشكالية التالية"إلى أي مدى يساهم الاستثمار

في رأس المال الفكري في تطوير أداء المنظمات المتعلمة في مؤسسات الاتصالات اللاسلكية بالجزائر"، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مكونات رأس المال الفكري لها الأثر الإيجابي والبارزة في بناء أداء المنظمات؛
- أبعاد المنظمات المتعلمة تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء التنظيمي باستثناء بعد ممارسات إدارة الموارد البشرية؛

- أوصت الدراسة بأن تعمل مؤسسات اتصالات الجزائر أن تعمل على تحسين هذه الممارسات من خلال الرفع من مستوى استثماراتها في رأس مالها البشري باعتباره المكون الأساسي ضمن مكونات رأس المال الفكري وهذا ما ينعكس إيجاباً على أدائها التنظيمي.

3- ميسون علي عبد الهادي (2017) الرسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة والإدارة جامعة الأقصى غزة بعنوان: رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، حاولت الباحثة الإجابة على الإشكالية التالية "ما هو دور رأس المال الفكري في جودة الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين في برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة"، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توافر مكونات رأس المال الفكري في البرنامج بلغ درجة كبيرة؛
- توافر معايير جودة الأداء المؤسسي في البرنامج بلغ درجة كبيرة،
- وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة بين مكونات رأس المال الفكري وجودة الأداء المؤسسي في برنامج التربية والتعليم في الأونروا في قطاع غزة.
- جودة الأداء المؤسسي في البرنامج تتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس المال العلائقي).

التعليق على الدراسات السابقة

بعد اطلاعنا على الدراسات السابقة بحيث تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل لبناء قاعدة البحث، حيث ساعدتنا على كسب العديد من الفوائد التي ساعدتنا في بحثنا والتعرف على المناهج المستخدمة وأساليب جمع البيانات بحيث لاحظنا من خلال الدراسات أن هناك منها من تناولت رأس المال الفكري والأخرى تناولت المنظمة المتعلمة والأخرى ما جمع المتغيرين حيث تكمن القيمة المضافة التي يقدمها بحثنا في الربط بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد المنظمة المتعلمة.

خامسا: أهمية الدراسة

تحتل هذه الدراسة أهمية نظرا للمتغيرات المتسارعة التي حدثت في الاقتصاد العالمي حيث جعلت من مكونات رأس المال الفكري ضرورة لازمة لجميع المنظمات المجتمعة وخاصة المنظمات التربوية (الجامعات) هذه المكونات التي تعتبر أداة فعالة في بناء المنظمات المتعلمة، لذلك حاولت هذه الدراسة توضيح دور رأس المال الفكري في بناء المنظمات المتعلمة في الجامعات نظرا لما تمتلكه الجامعات من برامج لتعليم وتدريب العنصر البشري وتزويده بالمهارات اللازمة لكي تتمكن من تحقيق التميز وأن تسير التطور العلمي المتسارع.

كما تبرز أهمية الدراسة في كونها محاولة لإبراز دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة، كون هذه الأخير تعطي لمحة شاملة وواقعية في بناء المنظمة المتعلمة.

سادسا: أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وقلة الدراسات التي تربط مكونات رأس المال الفكري وأبعاد المنظمة المتعلمة، فإن الهدف من هذه الدراسة لا يخرج في حقيقة الأمر عن كونه محاولة لتحقيق الهدف الرئيسي والمتمثل في إبراز دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال الأهداف الفرعية التالية:

- تقديم مفاهيم نظرية عن رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة؛
- معرفة العلاقة الإرتباطية بين مكونات رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة؛
- بيان دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة؛
- التوصل إلى استنتاجات الجانب الميداني للبحث، وتقديم مقترحات (توصيات) استنادا إلى استنتاجات الدراسة.

سابعا: أسباب اختيار الموضوع

أسباب موضوعية:

- عدم توفر القدر الكافي من الدراسات والبحوث نظرا لحدائته؛
- أهمية رأس المال الفكري في المنظمات وقدرته على تحقيق الإبداع والابتكار؛
- رأس المال الفكري موضوع يهم المنظمات كونها تعيش في ظل اقتصاد المعرفة.

أسباب ذاتية:

- من طبيعة تخصصنا تنبع أهمية موضوعنا؛
- الميل الشخصي للموضوع ومحاولة إثراء المعرفة الشخصية في هذا الجانب؛
- الشعور بأهمية الموضوع خاصة في ظل تغيرات العصر الذي نعيشه؛
- محاولة إثراء المكتبة الجامعية بهذا العمل.

ثامنا: منهج الدراسة

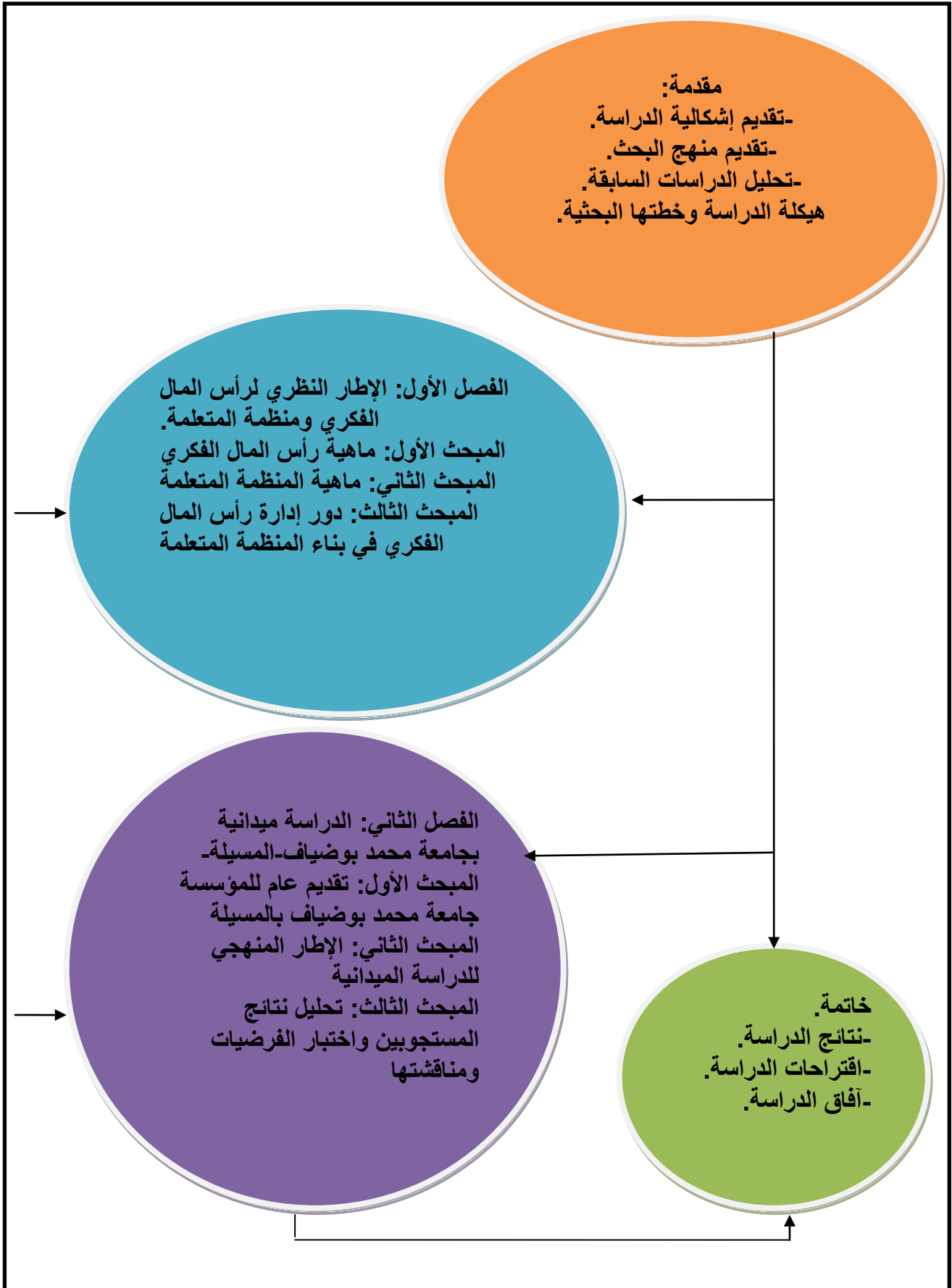
حتى تتمكن من الإجابة على إشكالية الدراسة، وثبت صحة واختبار الفرضيات المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يسمح بدراسة موضوع دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة، إذ يسمح لنا بوصف وتحليل كل الجوانب الموضوع بشقيه (رأس المال الفكري- بناء المنظمة المتعلمة)، إضافة إلى منهج دراسة حالة من أجل إسقاط المعلومات النظرية على واقع المنظمة محل الدراسة.

تاسعا: حدود الدراسة

- 1-الحدود المكانية: تمت الدراسة على مستوى جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- 2-الحدود الزمانية: كان المفروض القيام بهذه الدراسة في بداية الأشهر الأولى من السنة الحالية لكن نظرا لانتشار جائحة فيروس كوفيد19 وفرض الحجر الصحي في البلاد ابتداء من مارس 2020فانه تعطل إتمامها إلى غاية جوان من سنة 2020.
- 3-الحدود البشرية: أساتذة الجامعة(كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الحقوق وعلوم السياسة، كلية العلوم الإنسانية، كلية العلوم، كلية الرياضيات والإعلام الآلي، كلية التكنولوجيا، معهد تسيير التقنيات الحضرية، معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية).

عاشرا: هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة والإلمام بمختلف جوانب الموضوع تم تقسيم الدراسة إلى فصلين الفصل الأول نظري، والفصل الثاني تطبيقي، كما هو موضح في المخطط التالي:



إحدى عشر: صعوبات الدراسة

- 1- قلة الدراسات المتعلقة بصلب الموضوع، التي كان بمقدورها إثراء الموضوع أكثر؛
- 2- الموضوع واسع ويصعب حصره، وشرط فينا تقليص صفحات الدراسة مما أدى إلى صعوبة الإلمام بكل جوانب الموضوع؛
- 3- قلة المراجع التي تتطرق إلى العلاقة بين المتغيرين خصوصا باللغة العربية.

الفصل الأول:

الإطار النظري لرأس المال الفكري والمنظمة
المتعلمة

تمهيد الفصل

أصبحت معظم الدول المتقدمة والمنظمات وحتى الأفراد تركز على رأس المال الفكري وتنظر إليه على أنه مورد اقتصادي مهم، ويمثل أهم أشكال رأس المال بل وتفوق أهميته رأس المال المادي في خلق القيمة المضافة، ومن ثم رفع القدرة التنافسية لهذه المنظمات ، وفي اقتصاد الحديث الموسوم باقتصاد المعرفة: فإن نجاح المنظمات يعتمد بشكل كبير على سرعة استجابتها للتغيرات المحيطة بها، ويكون ذلك عن طريق تشجيع التعلم المستمر والذي يجسد روح وجوهر المنظمة المتعلمة.

وفي هذا الصدد: فإن رأس المال الفكري-وخصوصا المورد البشري-يمثل أهم عناصر الإنتاج من اجل ضمان استمرارية المنظمة. وذلك لأن المعرفة المرتبطة بالأفراد هي العنصر الأساسي في نجاح المنظمات، طالما أن هذا العنصر يوفر المناخ الملائم للإبداع، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق القيمة المضافة لمنتجات وخدمات المنظمات وتعزيز مركزها لتنافسي.

ومن أجل التوسع أكثر في دراسة العلاقة بين كل من رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة: فإن هذا الفصل يتطرق إلى العناصر التالية:

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري

المبحث الثاني: ماهية المنظمة المتعلمة

المبحث الثالث: دور إدارة رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري

أصبحت الموجودات غير الملموسة (رأس المال الفكري) في ظل اقتصاد المعرفة المورد الاستراتيجي لثروة المنظمة، ونجاحها في ظل شدة المنافسة يتوقف على قيمة هذه الموجودات وإدارتها الفعالة، هذه الأخيرة التي ستسمح بتوظيف مهارات وخبرات الأفراد من أجل خلق القيمة، لذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة ومفهوم رأس المال الفكري، خصائصه، أهميته، ومكوناته، في هذا المبحث.

المطلب الأول: نشأة و مفهوم رأس المال الفكري

يعتبر موضوع رأس المال الفكري حديثا نسبيا في الفكر الإداري، وقد بدأ الاهتمام به خاصة في فترة التسعينيات، ولم يوجد أي اتفاق حول مفهوم واحد وواضح له، لذلك نستعرض فيما يلي نشأة ومفهوم رأس المال الفكري.

الفرع الأول: نشأة رأس المال الفكري

لقد مر رأس المال الفكري منذ نشأته على ثلاث مراحل أساسية تتمثل فيما يلي:

المرحلة الأولى: أضاءت البداية وتوجهات الاهتمام بالقابليات البشرية وهي الحقبة الزمنية التي امتدت من القرن السابع عشر إلى نهاية سبعينيات القرن العشرين، وقد أكدت على القابليات البشرية عامة (فكريا، جسديا وأدائيا)، وهذا يعني أن تلك المرحلة اهتمت بمدى القابلية لدى العنصر البشري سواء القابلية الفكرية أو الجسدية أو القابلية لأداء مهام معينة، ومن ثم تصنيفه على فئات حسب كل قابلية، من ثم تحديد مستوى الأجر الذي يستحقه في ضوء هذا التصنيف وبذلك شهدت هذه الحقبة الانتباه على أهمية المورد البشري وضرورة دراسة بوصفه عاملا مكتملا لرأس المال المادي، وأخيرا يمكن القول بأن "رأس المال البشري" يمثل نقطة الارتكاز والمؤشر المنطقي لدراسة موضوع رأس المال الفكري.¹

المرحلة الثانية: مرحلة تلميحات المفهوم وتوجهات الاهتمام بالقدرات الذهنية (1980-1991)

هذه المرحلة ابتدأت من ثمانينيات واستمرت حتى بدايات التسعينيات من القرن العشرين، وخاصة عندما أكد رالف ستير (Ralph stayer) مدير شركة (johnsn ville) للأطعمة، بأن المصادر الطبيعية كانت في السابق من أهم الثروات الوطنية ومن أهم موجودات الشركات، أما الآن فقد حل محلها رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأعلى موجودات الشركات.²

¹ مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص39.

² حامد هاشم محمد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، طبعة الأولى، دار طبية الخضراء للنشر والتوزيع، 2017، ص18.

المرحلة الثالثة: مرحلة تكثيف الجهود البحثية وولادة النظرية (1995-2003)

في منتصف التسعينيات من القرن العشرين، تكاثفت الجهود البحثية حول موضوع رأس المال الفكري في محاولة لإيجاد فهم مشترك فيما بين الباحثين والشركات، والاتفاق على مبادئ وممارسات هذا الموضوع، وتأسيسا على ذلك فإن الجهود آنفة الذكر ركزت أساسا على إيجاد نظرية لرأس المال الفكري، حيث صيغت افتراضات النظرية على النحو الآتي¹

- إن قيمة رأس المال الفكري كموجود غير ملموس يتجاوز قيمة الموجودات الملموسة بعدة مرات؛
- إن رأس المال الفكري هو المادة الأم التي تتولد منها النتائج المالية؛
- إن قياس المالي لرأس المال الفكري يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للشركة والقيمة السوقية لها؛
- إن رأس المال الفكري يعد أداة تحليل استراتيجي؛
- إن رأس المال الفكري إذا تراكم يزيد من إنتاجية المنظمات².

الفرع الثاني: مفهوم رأس المال الفكري

لقد ساهم العديد من الباحثين في وضع مفهوم شامل لرأس المال الفكري و ذلك لأنه يعد من المواضيع الحديثة نسبيا والذي لازال يكتنفه الكثير من الغموض وبالتالي يصعب الوقوف على مفهوم شامل ومتكامل له، إلا أن الثابت هو انه ذا أهمية بالغة في تحديد مصير المنظمات المعاصرة التي تسعى إلى التميز في وسط بيئة يكتنفها الغموض.

والجدول الموالي يقدم أهم التعاريف المقدمة من طرف الباحثين لمفهوم رأس المال الفكري

¹ موساوي زهية، دور التسيير التقديري للوظائف والكفاءات GPES في المحافظة على رأس المال الفكري كميزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص105

² المرجع نفسه، ص105.

الجدول رقم (1): تعاريف رأس المال الفكري

الرقم	اسم الباحث	التعريف
01	Edvinsson 1997	"الموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الأخرى التي تظهر في الميزانية العمومية، وتتكون هذه الموجودات من نوعين، بشري: يمثل مصدر الابتكار وتجديد، وهيكلية: يمثل الجزء المساند للبشري كنظم المعلومات وقنوات السوق وعلاقات الزبائن. ¹
02	منظمة OECD	" هو القيمة الاقتصادية للفئتين من الأصول الغير ملموسة وهي رأس المال التنظيمي (الهيكلي) ورأس المال البشري" ² .
03	Stewart 1998	"أنه المعرفة الخارجة إلى حيز التطبيق ومستثمرة لصالح المنظمة لأن المعرفة تعد بمثابة أسلحة نووية تنافسية في عصرنا هذا." ³
04	Sveiby 1997	" يتمثل في مجموع الأصول غير الملموسة في المنظمة والتي تضم: كفاءات الأفراد (المعارف والخبرات)، والتي تسمح لهم بالتأقلم مع مختلف التغيرات في محيطها الداخلي (أنماط تسيير، القدرات على البحث والتطوير) وكذلك مواجهة تغيرات محيطها الخارجي (صورتها الخارجية، علاقتها مع الموردين والزبائن)." ⁴

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على عدة مراجع.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف رأس المال الفكري على أنه عبارة عن ناتج التفاعل بين كل ما تملكه المنظمات من أصول غير ملموسة متمثلة في كفاءة وخبرة ومهارة العاملين في المنظمة، وما تمتلكه من علاقات خارجية وزبائن، وما تمتلكه من هيكل تنظيمي، يساعدها في تحقيق قيمة مضافة وتدعيم قدرتها التنافسية في السوق.⁵

¹ سعد علي العنزي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 168.

² نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 289.

³ عادل حروش المرفجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص 17.

⁴ Schneider Annika and Samkin Grant, (2008), Intellectual Capital reporting by the New Zealand local government sector, **Journal of Intellectual Capital**, Vol.9 No.3, p464.

⁵ صالح محمد و بوخمحم عبد الفاتح، أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على رأس المال الفكري، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة عبد الحميد مهدي قسنطينة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، المجلد 05، العدد 01، قسنطينة، الجزائر، 2008، ص 100.

المطلب الثاني: أهمية وخصائص رأس المال الفكري

يتميز رأس المال الفكري بمجموعة من الخصائص ولاشك في ذلك أن له أهمية كبيرة في نشاط أي منظمة .

الفرع الأول: أهمية رأس المال الفكري

يحظى رأس المال الفكري بأهمية كبيرة لدى منظمات الأعمال وتتمثل فيما يلي:

✚ يعد رأس المال الفكري ميزة تنافسية للمنظمات تكمن في قابلية العاملين على التعلم بشكل أسرع، ويمثل لها القوة الخفية التي تضمن لها البقاء والتطور؛

✚ يعد أكثر الأصول قيمة في القرن الحادي والعشرين في ظل اقتصاد المعرفة لأنه يمثل القوى العلمية القادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المنظمات فضلا عن الابتكارات المتلاحقة؛

✚ يعتبر رأس المال الفكري أثن أصول المنظمة، ولا يمكن للمنظمات الأخرى تقليده بسهولة بوصفه مصدر مهما وأساسي لكسب الميزة التنافسية لمنظمات عصر المعلومات والمعرفة، وكذلك يعد المحرك لجميع عمليات و أنشطة المنظمة.¹

✚ إن بقاء واستمرار المنظمات في ممارسة أنشطتها وأعمالها مرتبطة بشكل كبير بالقدرات والمهارات والأدوار المختلفة التي يؤديها العنصر البشري الذي يعد المكون الأساسي لرأس المال البشري.²

الفرع الثاني: خصائص رأس المال الفكري

من مراجعة العديد من الأدبيات التي تناولت موضوع خصائص رأس المال الفكري يمكن الركون إلى

الخصائص التالية:

1.الخصائص التنظيمية: فيما يخص المستوى الإستراتيجي نجد أن رأس المال الفكري ينتشر في المستويات كلها و بنسب متفاوتة، أما بخصوص الهيكل التنظيمي الذي يناسب رأس المال الفكري فهو بالتأكيد الهيكل التنظيمي العضوي المرن، أما الرسمية تستخدم بشكل منخفض جدا، ويميل إلى اللامركزية في الإدارة بشكل واضح؛

2.الخصائص المهنية: الاهتمام ينصب على التعليم المنظمي والتدريب الإثرائي وليس بالضرورة الشهادة الأكاديمية، يمتاز رأس المال الفكري بالمهارة العالية والمتنوعة والخبرة العريقة؛

¹ آيت مختار عمر وحمد معمر، طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الشلف، الجزائر، يومي 13 و14 ديسمبر 2011، ص 6.

² سلمان عبيد، أثر الاستثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين)، مذكرة مقدمة كجزء مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية، تخصص إدارة الموارد البشرية، البحرين، 2014، صص 76-77.

3. الخصائص السلوكية والشخصية: يميل رأس المال الفكري إلى المخاطرة بدرجة كبيرة لذا فهو يميل للتعامل مع موضوعات التي تتسم بالتأكد، ورأس المال الفكري ميال إلى المبادرة وتقديم الأفكار والمقترحات البناءة ولديه قدرة على حسم القرارات دون تردد ولديه مستويات ذكاء عالية ومثابرة حادة في العمل والثقة العالية بالنفس.¹

المطلب الثالث: مكونات رأس المال الفكري

لقد قدم مجموعة من الباحثين تصنيفات متعددة لتحديد ماهية رأس المال الفكري ومن خلال محاولة تحديد مكوناته، تتفق هذه التصنيفات في مكوناتها ولكن تختلف في طريقة التصنيف فمنهم من صنفها إلى اثنين ومنهم إلى أربعة أو يزيد وهي كالتالي :

1. تصنيف Thomas Stewart:

حيث صنف رأس المال الفكري في ثلاثة مكونات رئيسية :

رأس المال البشري: وهو يحظى بأهمية كونه المصدر الأساسي للابتكار و التجديد في المنظمة، وذلك لما يتمتع به الأفراد من القدرة العقلية والمهارات والخبرات والمعنويات الأزيمة، لإيجاد الحلول العملية المناسبة لمتطلبات وحاجات المستفيدين وتمكين منظماتهم من البقاء والمنافسة؛

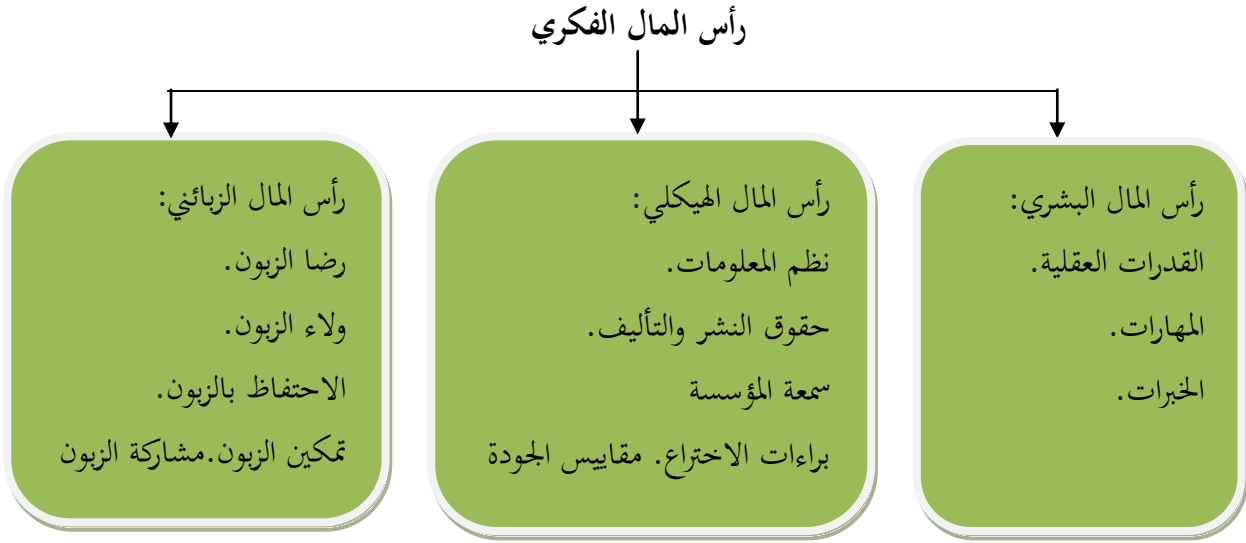
رأس المال الهيكلي: وهو يتضمن القدرات التنظيمية للمنظمة، التي تلبي طلبات المستفيدين من خلال نقل المعرفة وتعزيزها في الموجودات الفكرية الهيكلية كنظم المعلومات، وحقوق النشر والتأليف، وسمعة المؤسسة، وبراءات الاختراع، ومقاييس الجودة المراعية لحاجات المستفيدين؛

رأس المال الزبائني "المستفيدين": ويشمل رضا الزبون، الاحتفاظ بالزبون، تمكين الزبون، ومشاركة الزبون.² والشكل الموالي يوضح التصنيف:

¹ محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية(دراسة ميدانية)، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص ص 47 - 48.

² ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي(دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة)، مذكرة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2017، ص ص 17-

الشكل رقم (1): تصنيف رأس المال الفكري لدى (Thomas Stewart)



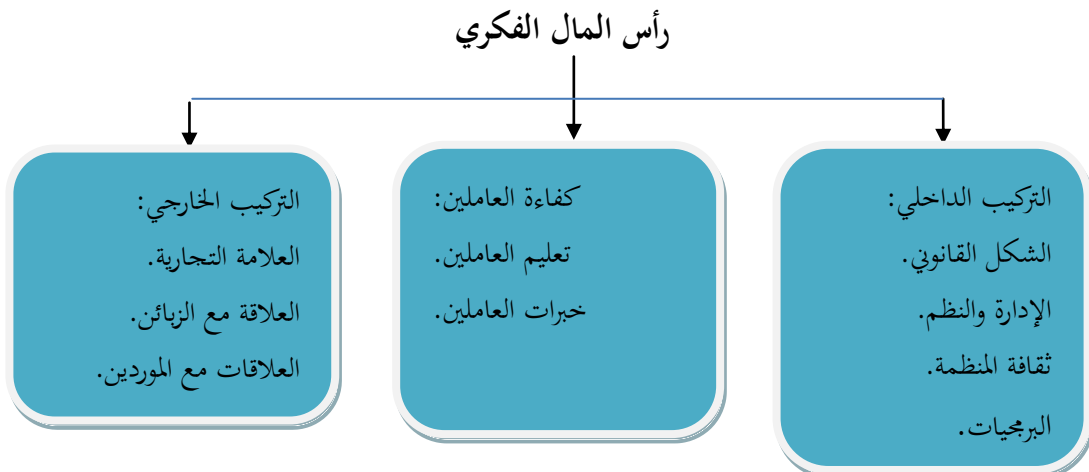
المصدر: ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2017، ص 18.

2. تصنيف Sveiby:

حيث حلل هذا النموذج رأس المال الفكري إلى المكونات التالية:

- ✚ كفاءة العاملين، وتتضمن تعليمهم وخبراتهم؛
- ✚ التركيب الداخلي (الشكل القانوني، الإدارة، ثقافة المنظمة، البرمجيات)؛
- ✚ التركيب الخارجي (العلامة التجارية، العلاقة مع الزبائن، العلاقة مع الموردين).¹

الشكل رقم (2): تصنيف رأس المال الفكري لدى (Sveiby)



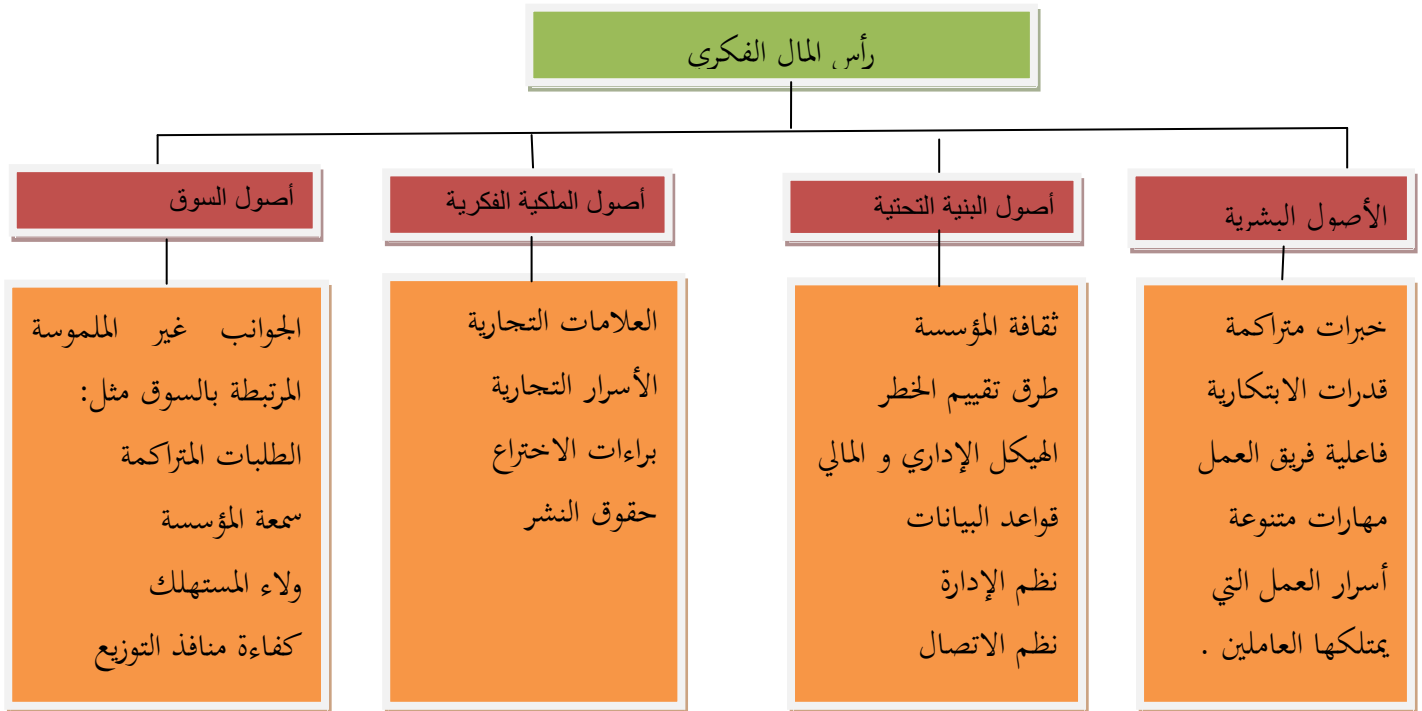
المصدر: ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2017، ص 19.

¹ ميسون علي عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص 19.

3. تصنيف Brookin:

والذي يقسم رأس المال الفكري إلى أربعة عناصر أساسية تشمل الأصول البشرية، أصول البنية التحتية، أصول الملكية الفكرية وأصول السوق كما يتضح في الشكل التالي والذي يبرز العديد من العناصر الهامة التي تدخل ضمن مكونات رأس المال الفكري والتي تتجاهلها كثير من المؤسسات، مثل فعالية فريق العمل، نظم الإدارة، أسرار العمل، ثقافة المؤسسة، طرق تقييم الخطر، العلامات التجارية، الطلبات المتراكمة، درجة ولاء العملاء، سمعة المؤسسة وكفاءة منافذ التوزيع.¹

الشكل رقم (3): الأصول المكونة لرأس المال الفكري عند (Brookin)



المصدر: دحماني عزيز، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، أطروحة

مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر،

2015/2014، ص 38.

ومن الشكل التالي يمكن استخلاص ما يلي أن هذا التصنيف يتفق مع نموذج (Sveiby) على أهمية الأصول العلاقية أي الأصول الناتجة عن علاقة المؤسسة بالعملاء والموردين وكافة الأطراف الأخرى. يشير التصنيف إلى عنصر حيوي من أهم العناصر المحددة لكفاءة رأس المال البشري في المؤسسة وهو العمل المشترك وهو بذلك يؤكد

¹ دحماني عزيز، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية (حالة مؤسسة سونطراك)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015، ص 37.

على أن كفاءة فرق العمل تعتبر من أهم العوامل التي يجب مراعاتها عند تحديد قيمة رأس المال الفكري في المؤسسة.¹

الفرع الأول: رأس المال البشري:

نرى أن رأس المال البشري هو إجمالي المعرفة والمهارات والتدريب والتعليم والخبرات سواء كانت هذه المعرفة عامة او متميزة ومتفردة مثل الابتكار والإبداع وروح المبادرة وقدرات الموظفين لحل مشكلاتهم، ورأس المال هذا متلائم مع الموظفين ولا يمكن للمنشأة امتلاكه بل استغلاله .

ويعرفه عبيدات "أن رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري، لأنه يتعلق بالعقل البشري، ويركز على التفكير و المعرفة والمهارات والإبداعات التي يتمتع بها الأفراد، بالإضافة إلى صفاتهم وسلوكياتهم ومنظومة القيم التي يتحلون بها ،

ويلعب الرأس المال البشري دورا أساسيا في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات والدول على حد سواء.

ومن أهم مؤشرات رأس المال البشري في المنظمات :

تتمثل في العناصر التالية التي أوردتها العنزي وصالح وهي :

1. قدرات العاملين : القيادة الإستراتيجية لإدارة المنظمة ، مستوى جودة العاملين ، قدرة التعلم لدى العاملين ، كفاءة عمليات تدريب العاملين ، قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار .
2. إبداع العاملين : قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين ، الدخول المتحقق من الأفكار الأصلية للعاملين .
3. اتجاهات العاملين : تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المنظمة ، درجة رضا العاملين ، معدل دوران العمل ، متوسط مدة خدمة العاملين بالمنظمة

ومنه يمكن القول : أن رأس مال البشري يمثل المعرفة التي يمتلكها العاملون ، والتي تتمثل في المهارات والخيارات المتراكمة عند العاملين ، والتي تخلق لديهم مهارات القيادة والقدرة على حل المشاكل ، واتخاذ القرارات السليمة لأداء الأعمال بشكل فعال.

الفرع الثاني: رأس المال الهيكلي :

رأس المال الفكري هو الذي يصنع القيمة السوقية في السوق، وهو الأكثر تأثيرا في صنع مكانة سمعة المنظمة، ويمثل معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات وسياسات الشركة، فهو يمثل كل القيم التي تبقى في الشركة عندما الأضواء فيها في آخر يوم عمل .

أما lothgren فيعطي مفهوما شموليا لرأس المال الهيكلي أي شي في منظمة يدعم العاملين في أداء عملهم ، ويتمثل الرأس المال الهيكلي بالبنية التحتية والداعمة للعاملين ، ويمتلك الرأس المال الهيكلي من قبل المنظمة و يبقى معها حتى مغادرة العاملين لها ، ويتضمن الرأس المال الهيكلي الأشياء التقليدية كالبيانات ،

¹دحماني عزيز، مرجع سبق ذكره، ص 38.

والأجزاء المادية للحاسبات والبرمجيات والعمليات وبراءة الاختراع والعلامات التجارية، فضلا عن نظام المعلومات الخاص بها .

ومن أهم مؤشرات الرأس المال الهيكلي في المنظمات :

حدد العنزي مصالح، مؤشرات رأس المال الهيكلي في المنظمات كالتالي :

1. الثقافة العامة : طبيعة بناء ثقافة المنظمة ، وتطابق العاملين مع منظور المنظمة ورؤيتها المستقبلية .¹
2. الهيكل التنظيمي : صلاحية النظام الرقابة بالمنظمة ، وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية .
3. التعلم التنظيمي : بناء شبكة المعلومات الداخلية واستخدام هذه الشبكة ،بناء مخزون تعليمي للمنظمة واستخدام هذا المخزون .

ومنه يمكن القول : أن رأس المال الهيكلي يضم البيانات والنظم المعلومات والنشرات والثقافة المنظمة ، والابتكارات الموثقة ، الاستراتيجية ، الهياكل التنظيمية ، العمليات ، والأجهزة، والمباني ، والبرامج... الخ ، التي تمتلكها المنظمة وتساهم في تميز وجود الخدمة التي يتلقاها الجمهور المستفيدين .

الفرع الثالث: رأس المال العلائقي:

الرأس المال العلائقي هو جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنظمة ، مثل العلاقة مع العملاء والموردين والشركاء في البحوث والتطوير ، وعلاقة المنظمة مع بعض الأطراف المستفيدة مثل (المساهمين والدائنين والمزودين... الخ) وكذلك الماركات ، العملاء ، قنوات التوزيع ، والتعاون، والبحاث المشتركة، حساسية الأسعار والتي تستخدم كمؤشر لرأس المال العملاء.

ومن أهم مؤشرات رأس المال العلائقي:

حدد العنزي وصالح، أهم مؤشرات رأس المال العلاقات كما يلي :

1. القدرات التسويقية الأساسية : بناء واستخدام قاعدة البيانات للعملاء، توفير القدرات اللازمة لخدمات العملاء ،والقدرة على تحديد حاجة العملاء.
2. كثافة السوق :الحصة السوقية المحتملة، الوحدات المباعة إلى عدد العملاء ، سمعة العلامة التجارية، والاسم التجاري للمنظمة ، بناء قنوات البيع والتوزيع.
3. مؤشرات ولاء الزبائن : رضا العملاء ، شكاوي العملاء ، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع العملاء ، مستوى كسب عملاء جدد ، مستوى خسارة عملاء حاليين .

ومنه يمكن القول : أن رأس المال العلائقي يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها وحلفائها ، ويمثل القيمة التي يفرزها ولاء الجمهور ورضاه عن المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة .²

¹ ميسون علي عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص24

² المرجع نفسه، ص 26- 27.

المطلب الرابع: إدارة رأس المال الفكري

إن أهمية الحقيقية لرأس المال الفكري لا تكمن في مكوناته فقط بل تتعدى ذلك إلى خطوات ونماذج إدارته، فنجاح المنظمات وسر بقائها يمكن في نجاح وقوة إدارتها القادرة على استثمار طاقتها الفكرية بالشكل الذي يعززها ويحافظ عليها، إذا أصبح الاهتمام بإدارة رأس المال الفكري موضوعا بارزا وذو أولوية في فكر إدارة أعمال.

الفرع الأول: مفهوم إدارة رأس المال الفكري وأهميته:

أولا: مفهوم إدارة رأس المال الفكري :

تعرف إدارة رأس المال الفكري بأنها "الوسيلة التي من خلالها يمكن للمنظمة أن تبدأ في تعلم الكثير عن رأسمالها الفكري،¹

كما أنها عملية متكاملة في اكتشاف الطاقات البشرية وتدعيمها على المستوى الجزئي (من خلال تدخلات التنمية البشرية)، وعلى المستوى الكلي (من خلال تدخلات الأنظمة والسياسات) لإيجاد البيئة التي تسهل للأفراد استغلال إمكانياتهم وطاقاتهم، والعمل على استغلال الإمكانيات الفكرية من جميع مصادرها في البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية.²

ثانيا: أهمية إدارة رأس المال الفكري: تتمثل فيما يلي:

- ✓ زيادة النشاطات أو العمليات التي تساعد على اكتشاف وتدعيم تدفق القدرات المعرفية أو التنظيمية للأفراد؛
- ✓ تمكين هذه القدرات من إنتاج منتجات جديدة للمنظمات، ومن ثم توسيع حصتها السوقية من جهة؛
- ✓ اكتساب ميزة تنافسية تميزها عن غيرها لتفادي المنافسة الشديدة ومن ثم تعظيم نقاط قوتها من جهة أخرى.³

الفرع الثاني: خطوات إدارة رأس المال الفكري

تشمل خطوات إدارة رأس المال الفكري باعتباره خيار استراتيجي الخطوات الأساسية التالية:

الخطوة أولى: تركز على معرفة دور المعرفة كقوة محركة، والاعتماد عليها من أجل مساهمتها في إعطاء فائض قيمة، وكلما زادت أهمية المعرفة، كلما حققت إدارتها عائد مهما للمنظمة.

الخطوة الثانية: تركز على مطابقة الإيرادات المتحصل عليها مع الأصول الفكرية المنتجة لها، ومحاولة إيجاد رأس المال الفكري المولد للمزايا.¹

¹ عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة: الطريق إلى التميز والريادة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 269.

² عمر أحمد همشري، مرجع سبق ذكره، 2013، ص 269.

³ سامية بوبليدر، زهية ناصرية، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال (دراسة حالة - بنك BADR-)، مذكرة لنيل شهادة الماستر فرع علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة 08 ماي 45-قلمة، الجزائر، 2012، ص 30.

الخطوة الثالثة: وضع إستراتيجية للاستثمار في الأصول الفكرية واستغلالها، وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

➤ ماهو عرض القيمة الخاصة لمنظمة ومصدر تحكمها وسيطر، ونموذج ربحها؟

➤ ماهي الإستراتيجية التي تزيد الكثافة المعرفية للمنظمة وأعمالها؟

➤ ماهي الطرق والأساليب التي يمكن للمنظمة من خلالها أن تزيد قدر على تفعيل أصولها الفكرية؟

➤ هل يمكن للمنظمة أن تحسن النتائج عن طريق إعادة هيكلة الأصول الفكرية (بتحويل رأس المال البشري إلى رأس مال هيكلي أو العكس)؟

الخطوة الرابعة: تحسين كفاءة العمل المعرفي والعاملين المعرفيين، وذلك من خلال الإجابة على السؤال التالي: كيف يمكن للمنظمة أن تزيد من إنتاجية العاملين المعرفيين؟²

الفرع الثالث: عمليات إدارة رأس المال الفكري

يتفق مجموعة من الباحثين على ثلاث عمليات المتمثلة في ما يلي:

أولاً: استقطاب رأس المال الفكري

أخذت معظم المنظمات تولي اهتماما واسعا لموضوع استقطاب الموارد الكفاء، وقد تم حصر عدد من الاستراتيجيات وهي:

أ- **شراء العقول من سوق العمل:** يمثل رأس الفكري ميزة تنافسية حرجة لمنظمات الأعمال الحديثة ودعمها أساسية؛

ب- **ازدهارها وتطورها** فإن الأمر يتطلب من إدارة الموارد البشرية في هذه الإدارة متابعة العقول البراقة والنادرة، لغرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي الذي ينعكس في زيادة عمليات الابتكار والإبداع باستمرار.

ت- **شجرة الكفايات:** إن الكفاية تتضمن مكونين: المعرفي ويتصل بخبرة الفرد ومعرفته ومهاراته وكل ما يتصل بجدارته والسلوكي يتعلق بمجموعة ما يقوم به الفرد أثناء أدائه لعمله، وتعد شجرة الكفايات أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وتمثل مخططا يوضح المهارات والمعارف المطلوبة للمنظمة فضلا عن سيرهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين.

¹ فرحاتي لويذة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة (شركة الاسمنت عين التونة- باتنة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016، ص 71.

² أنساعد رضوان، أثر رأس المال الفكري على تطبيق إدارة الجودة الشاملة للمنظمات الصحية، مجلة الردة لاقتصاديات الأعمال، العدد 01، 2015، ص 5554.

ث- مراجعة منظمات المعرفة والتعلم: تركز رؤية هذه الإستراتيجية على أن المنظمات المتعلمة تعد مصدرا مهما لاكتشاف المواهب واستقطابهم، وعلى هذا الأساس رأي باور 1997 أن زيادة هذه المنظمات تعد من أولويات الإدارة العليا، ويتطلب التركيز على الاستقطاب من منظمات سنة أخرى بدلا من الاكتفاء بالتعيين من منظمات أخرى.¹

ثانيا: صناعة رأس المال الفكري

مثل مسألة صناعة رأس المال الفكري أمرا في غاية الأهمية، وفيما يلي استعراض لبعض الإستراتيجيات الخاصة بصناعة رأس المال الفكري وهي:

أ- خريطة المعرفة: تعرف على أهما: تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية المؤدية إلى تحقيق أهداف الأعمال الإستراتيجية، ومن ثم تركز على نوع المعرفة التي تأمل بمشاركتها، ومع من؟ وأين يمكن أن نجدها؟ وعلى هذا الأساس فان المنظمة ترسم خريطة المعرفة للتعرف على محفظة المعرفة فيها، ومستوى الفجوة بداخلها.²

ب- بناء الأنسجة الفكرية: تمثل الأنسجة الفكرية تشكيل فرقي يشبه نسيج العنكبوت يشارك فيه مجموعة ابتكارية تتفاعل وتتعلم من بعض ثم تنحل عند انتهاء المشروع المحدد، ليشكل مشروع آخر بمجموعة أخرى ابتكارية جديدة ونسخة أخرى وتعلم جديد آخر.

ت- القيادة الذكية: يتطلب صنع المعرفة والتعامل مع الناس الأذكياء رأس المال الفكري إلى قيادة ذكية لأن المدير الذكي يركز اهتمامه على التعلم التنظيمي، ويكون مساعدا للتعلم أكثر مما يكون مشرفا ومعلما وأكثر مما يكون معطيا للأوامر، وفضلا عما تقدم فإن المدير الذكي هو القادر على ممارسة أسس التقدير الفعال والمتمثل فيما يلي:

-الاستمرار: لا ينتظر أداء متميز حتى يشيد بموظفيه؛

-الفورية: تقديره فوري لأنه يعلم أن التقدير المتأخر يؤثر؛

-الإمتاع: يجعل التقدير ممتعا وصعب النسيان؛

-الشمولية: يشجع مدير والأقسام على تقدير عاملهم ويقدر الصغير قبل الكبير؛

-الدستور: التقدير لديه دستور وجزء من الثقافة التنظيمية.³

¹ فاطمة أمان الله، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي من منظور بطاقة الأداء المتوازن (دراسة حالة مؤسسة حنونة حليب المسيلة)، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2018، ص 33.

² مباركي فتحي، دور إدارة رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة (دراسة حالة: مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة) (عمر البرناوي) (CRSTRA)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير: تسيير المنظمات، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص 38.

³ مباركي فتحي، مرجع سبق ذكره، ص 38.

ثالثا: المحافظة على رأس المال الفكري

إن رأس المال الفكري ممثلا في الكفاءات، يعتبر أحد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك ميزة تنافسية للمنظمة، وكذا عمالا دافعا لها إلى أن النجاح في اختراق الأسواق العالمية، وهذا بالنظر إلى أن تلك الكفاءات هي المسؤولة عن اتخاذ وتطبيق القرارات الإستراتيجية التي تهيئ للمنظمة فرص النجاح، أو قد تتسبب في المقابل بحدوث المشاكل المؤدية إلى الضعف والخسارة وعليه فإن فقدان الكفاءات أو ضعف أدائها (بسبب عدم فعالية طرق التسيير رغم كفاية الموارد المالية) يعد سببا رئيسيا في فشل إستراتيجيات وسياسات المنظمة وهو ما كان الدافع الأساسي للمحافظة على هذه الكفاءات والعمل على تنشيطها وتطويرها بمختلف الوسائل ضمانا لبقائها بالمنظمة أو بالأحرى احتواء للقيمة التي تنشئها هذه الكفاءات "رأس المال الفكري".¹

¹ ياسمينه شابة، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الجودة الشاملة للخدمة (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التجارة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة، تخصص تسويق الخدمات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2013، ص35.

المبحث الثاني : ماهية المنظمة المتعلمة

إن المنظمات المعاصرة لم تعد تكتفي بالتعلم، وإنما تبحث عن الطرق التي تجعلها تحقق التعلم بسرعة وباستمرار، والاستثمار فيما تعلمته وتحويله إلى منتجات، سواء كانت سلع أو خدمات من اجل التفوق على المنافسين، إذ أن تحول المنظمات إلى منظمات متعلمة يعتبر نقلة نوعية وجوهرية في نشاطات المنظمات والأعمال، بعد أن أصبح التعلم مصدرا لا ينصب للميزة التنافسية.

المطلب الأول: التعلم التنظيمي

قبل التطرق إلى مفهوم المنظمات المتعلمة وجب الإشارة إلى مفهوم التعلم التنظيمي كونه العنصر الأساسي لبناء المنظمات المتعلمة، وفيما يلي أهم التعاريف المقدمة من طرف الباحثين لمفهوم التعلم التنظيمي.

الفرع الأول: تعريف التعلم التنظيمي

التعريف الأول: حسب Argyris et Schon يعرف بأنها العملية التي يمكن من خلالها لأفراد المنظمة كشف الأخطاء وتصحيحها من خلال تغيير نظريات ونماذج التصرف والعمل لديهم، المنظمة تتعلم عندما تكتسب المعارف بجميع أشكالها، مهما كانت الوسائل المستعملة (معلومات، مهارات، تقنيات أو ممارسات).¹

التعريف الثاني: حسب Thomas & Alle يعرف التعلم التنظيمي على أنه العملية التي تؤدي إلى تعلم المنظمة وبشكل مستمر.²

التعريف الثالث: هو القدرة المنظمة على تحسين وتنظيم فعالية نشاطها، إلا أنه لا وجود للتعلم التنظيمي بدون تعلم فردي.³

الفرع الثاني: خصائص التعلم التنظيمي

لقد استنتج هيجان جملة من الخصائص المتعلقة بمفهوم التعلم التنظيمي يمكن إيجازها في:

➤ التعلم التنظيمي عملية مستمرة تحدث بصورة تلقائية كجزء من نشاط وثقافة المنظمة ولا يعتبرها الأفراد شيئا مضافا إلى أعمالها اليومية؛

➤ يعتبر وجود رؤية مشتركة بين أعضاء المنظمة حول هدف ومستقبل المنظمة عنصرا أساسيا في عملية التعلم؛

¹ حوحو مصطفى ، عبد الحق العشايشي، المنظمات المتعلمة النشأة، البناء والإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2017، ص 96.

² فاطمة الزهراء كراشة، يوسف زدام، المنظمة المتعلمة نحو تجاوز معيرة المفهوم والتأسيس لمستلزمات التجسيد، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 13، 13 جويلية 2018، ص 324.

³ Leblanc Adeline, Abel Marie-Hélène et Lenne Dominique, (2007), Application des principes de l'apprentissage organisationnel au projet MEMORAe. **Environnements informatiques pour l'apprentissage Humain**, lausanne, P336.

التعلم هو نتاج الخبرة والتجارب الداخلية والخارجية للمنظمة، والخبرة وحدها التي تساهم في عملية التعلم التنظيمي، وتمكن المنظمة من إدراك المعاني القيمة المستندة من تجاربها وممارساتها؛
 التعلم التنظيمي عملية تتضمن عددا من العمليات الفرعية المتمثلة في اكتساب المعلومات وتخزينها في ذاكرة المنظمة، ثم الوصول إلى هذه المعلومات وتنقيحها للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية والمستقبلية؛
 لا يمكن لعملية التعلم التنظيمي أن تحقق النتائج المرجوة منها دون مساندة من قيادة المنظمة التي يجب أن تكون قدوة للآخرين.¹

الفرع الثالث: أهمية التعلم التنظيمي

وردت الأهمية العامة للتعلم التنظيمي في مجموعة نقاط وفقا لما جاء في أدبيات التعلم التنظيمي حسب ما يلي:

المساهمة في تطوير شخصية الفرد من خلال مساعدته على إدراك ذاته وفهم الآخرين وتفاعل معهم وتحسين مهاراته في التعامل معهم، وتحقيق التوافق مع المتطلبات التنظيمية، الثقافية، الاجتماعية، البيئية؛
 وسيلة فعالة لتحقيق الأهداف الفردية والحصول على المكافآت أو المكانة أو السلطة أو القوة؛
 يعد التعلم التنظيمي شرط أساسي لمواكبة عدم التأكد والتغيير المستمرين والقدرة على مواجهة التحديات واستكشاف المستقبل؛

إن التعلم التنظيمي يمكن المنظمة من التعامل بنجاح مع التغيير المستمر في بيئة المنظمة؛
 المساهمة في صنع القرارات بوصفه وسيلة المنظمة في الوصول إلى المعلومات والمعرفة واستيعابها؛
 الزيادة في قدرة المنظمة على التكيف والبقاء والتعلم.²

المطلب الثاني: نشأة ومفهوم المنظمة المتعلمة

الفرع الأول: نشأة المنظمة المتعلمة

لقد أصبحت التغيرات مهمة أكثر وأكثر سرعة في العصر الحالي من خلال عدة عوامل أهمها العولمة وسرعة التطور التكنولوجي، فانشغال المنظمة يخلق قيمة مضافة تقدم أحسن الخدمات والتحديات التي يفرضها الزبائنكلها عوامل تقود المنظمة إلى التأقلم الدائم مع هياكلها وقدرتها البشرية مع التحديات الجديدة من اجل استمراريتها ونموها،

الأبحاث الأولى حول مفهوم المنظمة المتعلمة في المنظمة ظلت في السبعينيات تهدف إلى تطوير نماذج التعليم الفردي (تحويل الهياكل المعرفية للفرد) والتعليم التنظيمي والربط بين هذين المستويين من التعلم حيث قدم

¹ رايس وفاء، دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال، ملتقى وطني حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 13-14 ديسمبر 2011، ص 4.

² بلقاسم جوادى، التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015، ص 31.

الباحثان argyris schon في 1978 المفاهيم المؤسسة للتعليم التنظيمية كإطار للتعليم الفردي أيضا التوجه نحو الجودة الشاملة خلال السنوات الثمانيات وتحو المنظمات إلى منظمات قائمة على المعلومات .
نقطة التحول في أدبيات المنظمة كانت مع نشر الباحث الأمريكي peter senge سنة 1990 كتابه المعنون ب "the fifth discipline" هذا الباحث (مدير مركز البحث MIT " massachuchusetts institute of technology) الذي عرف إدماج عدة مصطلحات في إطار التعلم النظامي للمنظمة تركزت حوا الضوابط الخمس والتي هي: التحكم الشخصي، النماذج الذهنية، التعلم الجماعي، النظرة المشتركة والتفكير النظامي، ومن هنا فان الغموض الذي أحاط بالمساهمة المهنية التي قدمها singel زاد في اختلاف المتواصل حول هذا الموضوع وهذا ما أدى بالباحثين إلى اعتبار المنظمة المتعلمة لازال في طور الدراسة.¹

من خلال ما سبق سنتطرق إلى أهم الخصائص لتفرقة بين المنظمة التقليدية والمنظمة المتعلمة كما يلي:²

الجدول(2): يوضح المقارنة بين خصائص المنظمة التقليدية و المنظمة المتعلمة:

العنصر	المنظمة التقليدية	المنظمة المتعلمة
القيم المشتركة	الفاعلية	التميز
النمط الإداري	رقابي	مشاركة
إستراتيجية، خطة عمل	أعلى إلى أسفل الخريطة المرسومة	التشاور مع كل العاملين خريطة تعلم
الهيكل	التسلسل الهرمي	هيكل شبكي ديناميكي
المهارات المميزة للعمل	التعلم التكويني	التعلم التوليدي
نظام القياس	قياس مالي	كلا القياسين مالي وغير مالي
فرق العمل	فرق العمل فاصلة بين الأقسام	فرق عمل متفاعلة

المصدر: صباح بن سهلة، دور التمكين الإداري في بناء المنظمة متعلمة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة الطور الثالث في علوم التسيير، تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016 ص 67.

¹ حوحو مصطفى، متطلبات الانتقال من المنظمات الكلاسيكية إلى المنظمات المتعلمة (دراسة حالة المديرية الإقليمية للاتصالات يتلمسان (DTT-TIEMCEN)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011، ص 37.

² صباح بن سهلة، دور التمكين الإداري في بناء المنظمة متعلمة (دراسة حالة كليات جامعة محمد خيضر بسكرة)، رسالة لنيل شهادة الدكتوراة الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016، ص 67.

الفرع الثاني: مفهوم المنظمة المتعلمة

يشير مفهوم المنظمة المتعلمة إلى المنظمة التي تشجع التعلم وتوسع إليه، إلا أن هذا المفهوم يتناوب نوع من الغموض بسبب حداثة ذلك اتجه الباحثون إلى دراسته من زوايا متعددة ومن جوانب مختلفة كل بحسب وجهة نظره كالأتي:

الجدول رقم (3): تعريف المنظمة المتعلمة.

الرقم	الباحث	تعريف
01	Senge 1990	"هي المنظمة التي يوسع فيها الأفراد باستمرار من قدراتهم على خلق النتائج التي يريدونها فعلا، والتي يجري فيها تنشئة أنماط جديدة وشاملة من التفكير، ويعبر فيها عن الطموحات الجماعية بحرية، وحيث يتعلم الأفراد باستمرار و كيف يتعلموا معا." ¹
02	Garvin 1994	"هي المنظمة القادرة على خلق، تحصيل، نشر وتوزيع المعارف، وتغيير سلوكها من أجل إدماج هذه المعارف الجديدة ووجهات نظرها الجديدة في ممارستها اليومية." ²
03	Bleed 2004	"هي التي تقوم إدارتها باستمرار بفحص تجاربها وتحويلها إلى معرفة ميسرة لجميع مواردها البشرية، وهي ذات علاقة تربطها بأهدافها الأساسية." ³

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على عدة مراجع.

المطلب الثالث: مبادئ المنظمة المتعلمة

تستند المنظمة المتعلمة على عدة مبادئ هي:

- التعلم من الآخرين (التعلم الجماعي)، فالمنظمة يستحيل أن تنجح بدون تعلم الجماعي ؛
- معالجة مشكلات بطريقة جماعية، وهذا ينعكس إيجابيا على الأفراد ويساعد على عملية التعلم الجماعي؛
- تشجيع الأفراد على اقتراح آرائهم وأفكارهم الجديدة، وتجريب معالجات جديدة؛⁴
- استخلاص الدروس من التجارب السابقة(الصواب والخطأ)، ثم تعزيز العوامل الإيجابية والقضاء أو التقليل من الأسباب السلبية؛

¹ عادل هادي حسين البغدادي وهاشم فوزي دباس العبادي، التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 48.

²Garvin David A, (1994), Créer une organisation intelligente, **Harvard Business Review, Le Knowledge Management**, Préface Jacques Chaize, Edition d Organisation, p70-71.

³ جهاد صباح بني هاني، حسن نجيب الرواش، أساسيات بناء المنظمة المتعلمة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة (دراسة ميدانية على الشركات التكنولوجية المعلومات في الأردن)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الخاص بالمؤثر العلمي المشترك، 2014، ص 365.

⁴ هناء شحات السيد إبراهيم حجازي، المنظمة المتعلمة مدخل لتفعيل التنمية المهنية للمعلمين (دراسة تحليلية)، مجلة كلية التربية ، العدد(116) أكتوبر، 2018، ص 162.

✚ نقل المعرفة حيث يتم نشر المعرفة بسرعة في مختلف أنحاء المنظمة والتحويل السريع والفعال للمعارف داخل المنظمة، ومن الآليات المساعدة في نقل المعرفة: التقارير المكتوبة والشفوية، والزيارات الميدانية.¹

المطلب الرابع: أبعاد ونماذج المنظمة المتعلمة

وقد وصف الباحثون أبعاد ونماذج للمنظمة المتعلمة كما يلي:

الفرع الأول: أبعاد المنظمة المتعلمة يهدف إلى التعرف على مدى وجود أبعاد المنظمة المتعلمة التي المتمثلة فيما يلي:

✚ خلق فرص للتعليم المستمر: من خلال عمل المنظمة، وحرصها على الربط العمل بالتعلم لأفرادها، بحيث يتاح للأفراد التعلم في أثناء تأديتهم لأعمالهم؛

✚ تشجيع الاستعلام والحوار: من خلال وجود ثقافة تنظيمية تشجع الاستفسار والحوار والتغذية الراجعة والتجريب ليحصل الأفراد على مهارات التعليل، ويعبروا عن وجهة نظرهم، ويعززوا القدرة على الاستماع، ومناقشة وجهات نظر الآخرين؛

✚ تشجيع التعاون وبناء فرق العمل: من خلال تصميم العمل في ضوء تحقيق مبدأ فرق الأعمال، ويتم تشجيع التعاون المدعوم وتثمينه من ثقافة المنظمة، لكي يتعلم أعضاء الفريق من بعضهم البعض؛

✚ الرؤية المشتركة: يسمح لهم بالمشاركة في صياغة رؤى المنظمة وتطبيقها، وتوزيع المسؤوليات بينهم، من أجل أن يقبلوا بحافزية على عملية التعلم تلقاء المسؤولية التي توكل إليهم؛

✚ تطوير أنظمة حيازة عملية التعلم ومشاركتها: يتم ذلك عن تطوير أنظمة للمشاركة في عملية التعلم، وإدامة هذه الأنظمة وتعزيزها وتكاملها مع العمل، فيسمح للأفراد المنظمة الوصول إلى هذه الأنظمة ذات التكنولوجيات المتنوعة؛²

✚ التمكين: وهي عملية مشاركة الآراء الجماعية، والحصول على المعرفة الفرق مابين لحالة العمل الحالية، والرؤية الجديدة للعمل؛

✚ التعلم التنظيمي: ولا شك أن التعلم التنظيمي يتطلب قيما مساعدة، وأنشطة محددة مشجعة، فهو إذن تعديل في قيم وأنشطة المنظمة القائمة؛³

وقد أكد العلماء أن الأفكار والابتكارات الضرورية كمتطلبات سابقة لبناء المنظمة المتعلمة، إضافة إلى تغيير طريقة العمل وبدونها تبقى مجرد رغبات لا تتحقق، ويحدث التعلم التنظيمي على مستوى الفرد والمنظمة من خلال التعليم والسؤال والتعاون المستمر بين الأفراد والنظام الفعال والقيادة الممكنة في المنظمة.

✚ القيادة التحويلية: تعني تحفيز التابعين من خلال الإيحاء بالقيم الأخلاقية والمثل العليا، ويركز القادة التحويليون في المنظمة المتعلمة على تنمية مهارات التعلم والتفكير للأفراد العاملين.⁴

¹ هناء شحات السيد إبراهيم حجازي، مرجع سبق ذكره، ص ص162-163.

² شاهر محمد عبيد، سائد محمد ربايع، تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 04، الاردن، 2016، ص 818.

³ عادل أحمد محمد الشلفان، دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي (دراسة مسحية على موظفي البنك السعودي للتسليف والإيداع في مدينة الرياض)، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 08، العدد 01، 2012، ص 5.

⁴ عادل أحمد محمد الشلفان، مرجع سبق ذكره، ص 5

الفرع الثاني: نماذج المنظمة المتعلمة

تعددت النماذج المنظمة المتعلمة تبعا لتعدد وجهات نظرا واضعيتها وطريقة تفكيرهم، وفيما يلي نستعرض أهم النماذج:

نموذج Senge

يعد سينج مبتكر فكرة المنظمة المتعلمة والذي حدد خمسة مبادئ للمنظمة المتعلمة، وهي: التفكير النظامي، التميز الذاتي، النماذج الذهنية، والرؤية المشتركة، والتعلم الجماعي (Berrio, 2006)، بحيث تنطرق إليها بالتفصيل فيما يلي:

✚ **التفكير النظامي System Thinking**: وهو منهج وإطار عمل يقوم على رؤية الكل بدلا من الجزء، ورؤية العلاقات البنينة التي تربط بين أجزاء النظام فضلا عن التركيز على الأجزاء ذاتها.

✚ **التميز الذاتي Personale Mastery**: وهو العمل باستمرار على توضيح، ورؤية الواقع بموضوعية مما يساعد على تركيز الجهود والمثابرة على تحقيق ما يطمح الفرد إلى تحقيقه.

✚ **النماذج الذهنية Mental Models**: وهي تلك الافتراضات والتعميمات والصور الذهنية الراسخة في الأعماق، والتي تؤثر في تصور الناس للعالم وتفسيرهم للأحداث من حوله وكيفية التعامل معها.

✚ **الرؤية المشتركة Shared Vision**: وهي قدرة مجموعة من الأفراد على رسم صورة مشتركة أو متماثلة للمستقبل المنشود.

✚ **التعلم الجماعي Team Learning**: وهي العملية التي يتم بموجبها تنظيم وترتيب جهود مجموعة من الأفراد لتحقيق النتائج التي يرغبون في تحقيقها.¹

نموذج ماركواردت Marquardt

توصل ماركواردت إلى نموذج للمنظمة المتعلمة عام 1996 م يتكون من خمسة أنظمة فرعية ضرورية لتحقيق التعلم التنظيمي و المحافظة عليه ويجب أن تعمل المنظمة على تطويرها وفهماها، وهي: التعلم، والتنظيم، والأفراد، والمعرفة، والتقنية.²

و بواسطة هذه الأنظمة الفرعية جميعا تعزز و تقوي عملية التعلم بالمنظمة، و يتداخل نظام التعلم مع جميع الأنظمة الفرعية و يتفاعل معها، و تتكامل هذه الأنظمة معا لتحويل المنظمة إلى منظمة متعلمة.³

نموذج مارسك وواتكنز Marsick & Watkins

¹ غلال فاطمة الزهراء، مربي صنديد أسماء، دور رأس المال الفكري في تحسين أداء المنظمة المتعلمة دراسة حالة المركز الجامعي بلحاج بوشعيب-عين تموشنت-، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم الاقتصادية، تخصص إدارة واقتصاد مؤسسة، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر، 2016، ص 54-55.

² عبد الناصر حسين رياض زايد، خالد أحمد بوشيت، ذعار شجاع ضيف الله المطيري، المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية دراسة حالة القطاعات الرئيسية في الهيئة الملكية بالجبيل، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، 2009، ص 6.

³ عبد الناصر حسين رياض زايد، خالد أحمد بوشيت، مرجع سبق ذكره، ص 6.

حدد مارسك وواتكنز سبعة أبعاد للمنظمة المتعلمة وهي: توفير فرص التعلم، وحث الحوار، والتعلم التعاوني، والتمكين، والمشاركة، ودمج المنظمة مع البيئة المحيطة، والقيادة، وقد أشار زايد وبوبشيت والمطيري (2009) بأن هذا النموذج يحدد عنصرين رئيسيين للمنظمة المتعلمة ومتداخلين مع بعضهما البعض في اتجاه المنظمة نحو التغيير والتطوير، وهما الأفراد والبناء التنظيمي (مستوى الأفراد، ومستوى الجماعات، والمستوى التنظيمي). حيث يشتمل كل عنصر على مجموعة من العناصر الفرعية التي تتداخل فيما بينها لتكون الأبعاد السبعة للمنظمة المتعلمة.

نموذج العتيبي Al-otaibi

قدم العتيبي عام (2001) بإعداد نموذج للمنظمة المتعلمة من خلال مراجعة مفاهيم المنظمة المتعلمة وممارساتها وأساليب تقويمها، بالإضافة إلى مراجعة المفاهيم الثقافية في المملكة العربية السعودية من حيث القيم والمعتقدات الاجتماعية التي تؤثر في أفراد التنظيم ويتكون النموذج من ثلاثة أنظمة فرعية للمنظمة المتعلمة، يذكرها أبو خضير (2007) وهي: (نظام التعلم، ونظام البناء التنظيمي، والثقافة الاجتماعية).¹

نموذج جامس James

أعدت (James، 2003) أنموذجاً للتصميم التنظيمي للمنظمة المتعلمة أطلقت عليه شبكة المنظمة المتعلمة (The learning Organization web) بعد الانتقادات التي وجهتها إلى التصميم التقليدي للمنظمات الذي ساد في القرن العشرين واعتمد على الأوامر والضبط والسلطة والتقسيم المتعدد والتركيز على التخصص، وبطء التكيف مع البيئة ذات التغيير المتسارع والتنافس الحاد بين المنظمات.²

¹ محمد نايف محمد الرفاعي، أحمد محمد سعيد حسن الشباب، محمد علي الروابده، مستوى تطبيق المنظمة المتعلمة ومعوقاتها كما يراها العاملون في المؤسسات العامة الأردنية في محافظة إربد، مجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 09، العدد 01، 2013، ص 6-7.

² بن أحمد لخضر، حمياني صبرينة، قريمطي وردة، مدى استعداد المنظمة المتعلمة لتبني استراتيجيات التغيير التنظيمي : دراسة حالة مديرية الضرائب، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص 165.

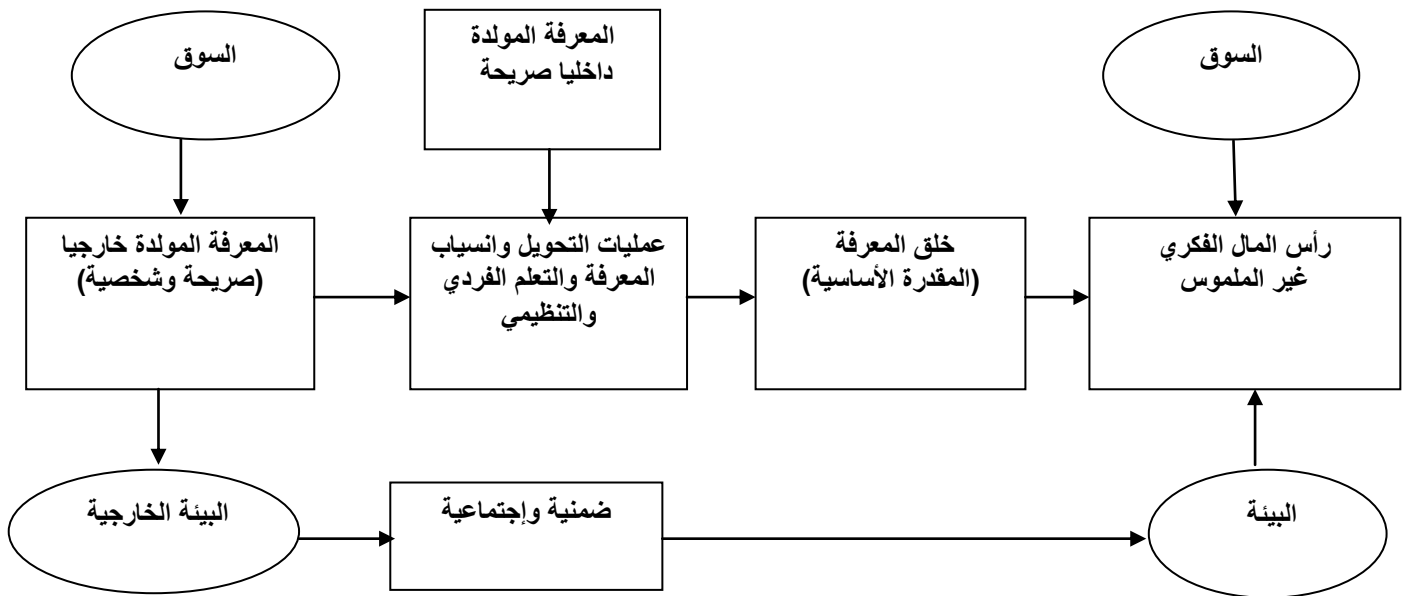
المبحث الثالث: دور إدارة رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة

إن الكثير من الباحثين يرون أن كل من مفهوم رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة مرتبطين ببعضهما ارتباطا وثيقا بحيث انه لا نستطيع التكلم عن منظمات التعلم دون أن تكون هذه المنظمات مدركة لرأس مالها الفكري، وقادرة على تقييمه وإدارته، بما يساهم في إضافة القيمة لهذه المنظمات، كما لا نستطيع تبني مفهوم الرأس المال الفكري في ظل مفهوم المنظمات التقليدية والتي لا تولي أهمية للتعلم، والمعرفة بقدر ما تركز على النتائج وتحقيق الأرباح، وسنحاول إبراز دور إدارة رأس المال الفكري من خلال مكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي) في بناء المنظمات المتعلمة.

المطلب الأول: الإطار العام للعلاقة بين رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة

إن تكوين رأس المال الفكري في المنظمة هو ناتج عن عمليات متتابعة ومعقدة تحتاج إلى استثمارات وفترات زمنية طويلة لتكوينها، فإذا كانت بعض المهارات الفكرية يمكن استقطابها بشكل مباشر من السوق البيئية المحيطة، فإن المنظمة تحتاج أيضا إلى أن تجعل هذه المعارف مدخلات تجري عليها عملية التحويل المناسبة لكي تصبح معارف ضمنية و صريحة تستند في خلق التراكم المعرفي كقدرات أساسية ذات أهمية كبيرة تكوين الجانب المهم لرأس المال وهو رأس المال غير الملموس.¹

شكل رقم (4): يوضح الإطار العام للعلاقة بين رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة



المصدر: موسى رحمانى، دور التعلم التنظيمي في بناء رأس المال الفكري في المنظمة، ملتقى دولي: حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، الشلف، الجزائر، 13 و14 ديسمبر 2011، ص 13.

¹موسى رحمانى، صباح ترغيني، رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، ملتقى دولي، 13-14 ديسمبر 2011، ص12.

ولكون رأس المال الفكري يمثل الميزة التنافسية للمنظمة فإنه إلزاما عليها من خلال إدارة الموارد البشرية أو لجان متخصصة أن تتابع هذه الكوادر المعرفية والنادرة بغرض جذبها واستقطابها كمهارات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير، كما أن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد بل عليها أن تكون قادرة على زيادة الرصيد المعرفي من خلال عملية الاستقطاب وتدعيم عمل الجماعات التي من شأنها أن تعصف الأذهان وتولد الأفكار وبالتالي تجسيدها في منتجات تحاكي رغبات الزبائن في سوق تنوعت فيه المنتجات، وبالتالي فإن المنظمة التي تعتمد التعلم بمختلف مستوياته فإنها تساهم وبشكل ملحوظ في بناء وإيجاد رأس مال فكري في المنظمة بمختلف أنواعه.¹

المطلب الثاني: دور رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة.

الفرع الأول: دور الموارد البشرية والمنظمة المتعلمة

ينبغي على المنظمة المتعلمة أن تخطط للاستثمار في الموارد البشرية وإدارتها بشكل سليم، حيث أنه بعد هذه العملية سيكون هؤلاء الأفراد العاملين رأس المال الفكري يحملون المعرفة في عقولهم، وأن المنظمة يجب أن تحول هذه المعرفة إلى تنفيذ أي تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، إذ أن هذه المعرفة ينبغي على المنظمة اكتسابها وتخزينها ونقلها وتنفيذها، وبذلك يمكن القول أن المورد البشري كجزء مهم من رأس المال الفكري يلعب دورا مهما في تعلم المنظمة، والشكل التالي يوضح دور الموارد البشرية في كل نشاط من أنشطة التي تساهم في بناء المنظمة المتعلمة.²

شكل رقم (5): دور الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة.



المصدر: سعود بن ذياب الذياب، مدى توافر متطلبات المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها بالكلية التقنية بالخرج، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص علوم إدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإسلامية، 2014، ص 59.

¹ موسى رحمان، صباح ترغيني، مرجع سبق ذكره، ص 13.

² سعود بن ذياب الذياب، مدى توافر متطلبات المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها بالكلية التقنية بالخرج، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم إدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإسلامية، 2014، ص 59.

ويتضح من الشكل السابق أن المنظمة المتعلمة تعتمد أولاً على الطرق العلمية في حل المشكلات ذاتياً من خلال توفير البيانات التي تعالج وتتحول باستخدام الأدوات الإحصائية البسيطة إلى استنتاجات، ولتعزيز ذلك يجب ممارسة التدريب والتطوير للأفراد العاملين خاصة التدريب على حل المشاكل ذاتياً، كما أن المنظمة المتعلمة قد تعتمد بشكل أساسي على الخبرات العلمية للتجارب السابقة وذلك بشكل علمي لتوفير المعارف الجديدة، فالتدريب وتطوير الموارد البشرية يلعب دوراً أساسياً في بناء منظمات متعلمة مستجيبة لبيئة تنافسية دائمة التغيير.¹

الفرع الثاني: دور التعلم التنظيمي في بناء المنظمة المتعلمة

تظهر العلاقة بين المنظمة المتعلمة وتعلم التنظيمي بأنها علاقة احتواء، فالمنظمة المتعلمة تركز اهتمامها على بنية العملية التعليمية، وتعمل باستمرار على زيادة قدرات أعضائها على تحقيق المرونة والحرية في التفكير وذلك يؤدي إلى ابتكار نماذج وطرق جديدة للتفكير، أما التعلم التنظيمي فيركز على الكيفية التي يحدث بها التعلم، ويكتسب العاملين المعلومات والمهارات والاتجاهات التي تؤدي إلى الارتقاء بالمنظمة، وتحقيق تكيفها مع متغيرات المتجددة في البيئة المتغيرة، وذلك يجعل التعلم التنظيمي عنصراً أساسياً من عناصر بناء المنظمة المتعلمة.

كما يشار إلى أن العلاقة بين المنظمة المتعلمة والتعلم التنظيمي يمكن توضيحها من خلال ارتباط السبب بالنتيجة، حيث أنه لا يمكن أن تكون هناك عملية تعلم تنظيمي صحيحة دون أن يترتب عليه منظمة قابلة للتعلم.²

الفرع الثالث: دور إبداع العاملين في بناء المنظمة المتعلمة

يعرف الإبداع بأنه: تطوير الأفكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في المنظمة، وهو يعتبر الخطوة الأولى للابتكار ويساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل، كما أنه يحسن من عملية صنع القرار من خلال العصف الذهني كأحد الأساليب المستخدمة في جمع أعضاء الجماعة معا لتطوير أفكار جديدة بحرية وعفوية دون انتقاء.³ وتكمن أهميته في القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة وكذا المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين، عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات، وحسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لهم.⁴

¹ سعود بن ذياب الذياب، مرجع سبق ذكره، ص 60.

² حمادي عبلة، دور إدارة المعرفة في بناء منظمة المتعلمة (دراسة حالة مؤسسة ENAD-SIDET بسور الغزلان)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2013، ص 88.

³ بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع الطباعة، عمان، الأردن، 2011، ص 18.

⁴ محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة شركة وحدة التحويل البلاستيك للجنوب بورقلة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2014، ص 3.

منه يمكن القول أن الإبداع يعتبر العامل الرئيسي في تطوير المنتجات الجديدة لخلق القيمة في ظل اقتصاد المعرفة، كما أن الإبداع قائم أساسا على تحسين قدرات الأفراد على التعلم التنظيمي.¹

المطلب الثالث: دور رأس المال الهيكلي في بناء المنظمة المتعلمة.

يعبر رأس المال الهيكلي عن قدرات المنظمة التنظيمية التي تستطيع المشاركة في المعرفة ونقلها وتعزيزها عن طريق الموجودات الفكرية والهيكلية المتمثلة في أنظمة المعلومات وقاعدة البيانات، وبراءة الاختراع والابتكار والاكتشاف وتأخذ شكل امتياز يحصل عليه الفرد من نتيجة مبادرته باختراع شيء ما، ولرأس المال الهيكلي دور مهم في عملية تعلم أفراد المنظمة ككل، ويمكن إبراز أهمية مكونات رأس المال الهيكلي في بناء المنظمات المتعلمة في النقاط التالية:

الفرع الأول: دور الهيكل التنظيمي المرن في بناء المنظمة المتعلمة

إن تغيير الهياكل التنظيمية جراء التعلم بما يجعل منها هياكل مرنة تعكس رؤية الإدارة العليا في تحويل المنظمة من وضعها الهرمي التقليدي إلى هيكل مرن لمنظمة متعلمة ومعاصرة حيث يسري أثر التعلم الشخصي والجماعي ويتحول ليصب في القاعدة المعرفية للمنظمة، وجود هيكل تنظيمي تتضح فيه العلاقة بين السلطة والمسؤولية.

تتجسد أهمية الهياكل التنظيمية المرنة: في تأثيرها على المنظمة المتعلمة من خلال توضيح كيفية وضع الحلول للمشكلات والتحديات التي تواجه المنظمة في طريقة تحقيقها لأهدافها المرسومة، بحيث تكون مصممة كهياكل مسطحة أو هرمية صغيرة تساعد على تقييم نسبة القرارات الصحيحة خلال فترة زمنية محددة.²

الفرع الثاني: دور الثقافة التنظيمية في بناء المنظمة المتعلمة

تعرف الثقافة التنظيمية على أنها مجموعة من السمات والخصائص المعبرة عن قيم ومعتقدات وأخلاقيات لتعامل وسلوكياته التي تميز أفراد المنظمة الواحدة عن غيرها، بحيث تشكل منهجا مستقلا ومميزا في التفكير والمواقف ومعالجة المشكلات المختلفة، إن كثير من المدراء يعطون الأولوية القصوى والاهتمام الكافي للثقافة التنظيمية في منظماتهم لأنهم يعتبرون الثقافة من أهم المكونات المنظمة بحيث يجمع العديد من الكتاب على أنها تولد ضغوطا على العاملين للمضي قدما في التفكير والتصرف بطريقة تنسجم وتتناسب مع أهداف المنظمة.³

¹ حوجو مصطفى، الاستثمار في رأس المال الفكري كأداة لتطوير أداء المنظمات المتعلمة (دراسة حالة قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر)، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص156.

² سعود بن ذياب الذياب، مرجع سبق ذكره، 62-63.

³ أحمد موسى أحمد فرج الله، دور الثقافة التنظيمية كمتغير معدل في علاقة بين رأس المال الفكري وتطوير الأداء (دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة)، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، المجلد 06، العدد 04 ديسمبر، 2016، ص11.

إن تحسين علاقات العمل في ظل هياكل تنظيمية معقدة يكون من خلال حث الأفراد على تشارك معارفهم وخبراتهم السابقة، وهو ما يستوجب ثقافة تنظيمية ملائمة، هذه الأخير تقوم على العناصر الأساسية التالية:

✓ **المشاركة الجماعية:** تعد المشاركة الجماعية أحد الأساليب اللازمة للتشارك الأمثل للمعارف بين العاملين داخل المنظمة ، فهي توفر مناخا ملائما يساعد على تنفيذ المهام في أقل وقت وبأقل التكاليف، وذلك استغلال الموارد المتاحة بشكل فعال، مما يساهم في تحسين مردودية المنظمة؛

✓ **الثقة:** داخل المنظمة، فإن الثقة القائمة على المعارف تعتمد على العلاقات الشخصية التي تسمح للأفراد بمعرفة تصرفات وسلوكيات زملائهم في العمل في ظل ظروف مختلفة، كما الأفراد الذين ينتمون إلى المنظمة يجب أن يكونوا على قناعة بأن المعلومات التي تخص نجاحهم أو فشلهم لن تستعمل ضدهم، وهو ما يحفز الأفراد على تبادل معارفهم؛¹

✓ **المبادرات والدوافع:** يجب على المنظمة أن تكافئ بقدر كاف أفرادها على مجهوداتهم التي تهدف إلى تشارك واستعمال المعارف فيها بينهم.²

الفرع الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات وللاتصال في بناء المنظمة المتعلمة :

تحتل التكنولوجيا دورا حيويا في مختلف المنظمات لمساهمتها في تحسين أداء المنظمات، ولدورها الفعال في تحسين وتعزيز ديمومة مراكزها التنافسية، مما يؤكد مواكبة المنظمات للتغيرات التكنولوجية السريعة في ميادين العمليات، والتي تساعد على الاختراعات والتجديدات والإبداعات في السلع والخدمات والوسائل والعمليات لإشباع الحاجيات والرغبات التي هي في تطوير الدائم.³

إن تكنولوجيا اكتشاف للمعرفة باستطاعتها أن تكون فعالة للمنظمات التي ترغب في الحصول على ميزة تنافسية على منافسيها من منظمات الأخرى، وإن ما يسمى اكتشاف المعرفة في قواعد البيانات أصبح يطلق عليه مسمى آخر هو منحج البيانات أو مستودع البيانات. فمستودع البيانات يساعد المنظمة في تعزيز وتوحيد المعرفة المتوفرة لديها، وكذلك جعلها أكثر فاعلية وقوة، ومن هذا المنطلق فهو عبارة عن تجميع للمعرفة الداخلية وخارجية في موقع واحد، بغرض إدارتها بشكل فعال، واستثمارها من قبل المنظمة. وباستخدام هذا النوع من الوسائل، فإن المعرفة المستقاة من عدة مصادر متنوعة، والموثقة بأشكال مختلفة مثل التقارير، والعروض، والمذكرات، والمقالات،

¹ العشايشي عبد الحق، حوحو مصطفى، دور الثقافة التنظيمية في تشارك المعارف في مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 05، المركز الجامعي لتامنغست، الجزائر، 2014، ص 276.
المرجع نفسه، ص 276.

³ بوعلي فريدة، فوضيل حكيم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة (دراسة حالة اتصالات الجزائر "المديرية العمليانية للاتصالات - البويرة")، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2014، ص 7.

كلها بالإمكان ترقيمها وحوسبتها، ووضعها في موقع مركزي بغرض تسهيل تخزينها واسترجاعها. ويمكن إجمال أهم الفوائد المعرفية لمستودع البيانات فيما يلي:

- ✓ يعمل على تأمين المعلومات المطورة والمحسنة؛
- ✓ تأمين القدرات والإمكانات اللازمة لنمذجة البيانات وإعادة نمذجتها؛
- ✓ يمكن المنظمة من استخدام طريقة المعالجة التحليلية المباشرة، التي تؤمن معالجة وتحليل كميات كبيرة من البيانات من زوايا وأبعاد مختلفة في آن واحد.¹

المطلب الرابع: دور رأس المال العلائقي في بناء المنظمات المتعلمة

يعتبر رأس المال العلائقي أهم مكون ضمن مكونات رأس المال الفكري من ناحية خلق القيمة مضافة، وذلك باعتبار أنه يضمن تحسين العلاقات مع كل من له علاقة بالمنظمة، ومنه فان المنظمة تسعى إلى استغلال هذه العلاقات في سبيل تحسين أداؤها. وفي هذا الصدد، فإن إدارة معرفة الزبون من شأنها دعم العلاقة بين زبائن المنظمة وقدراتها على التعلم، حيث تعرف إدارة معرفة الزبون"على أنها أسلوب إستراتيجي تتمكن بواسطتها المنظمات أن تعمل إطار فاصلا لتجنب زبائنها استلام المنتجات غير الملائمة وبذلك تساهم في تحويلهم كمشركاء في بناء المعرفة، كما أن إدارة معرفة الزبون تساهم في تحسين النجاح المتبادل للمنظمات والزبائن، إنها تدمج مفاهيم إدارة معرفة الزبون وإدارة علاقة الزبون لكنها تتحرك بصورة قوية أداء القيمة المتبادلة بين الزبون والمنظمة".²

ويمكن فهم (CKM) من خلال الإطار النظري الذي قدمه Rollins في الشكل التالي:

الشكل رقم (6): آلية فهم إدارة معرفة الزبون



المصدر: جصاص عقبة، حميدوش نجم الدين، أثر جودة المعومات في تحقيق إدارة معرفة الزبون (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، سنة 2011، ص96.

¹ طه حسين نوي، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال (دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر)، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011، ص124.

² ريمة قرارية، أثر إدارة معرفة العملاء على الأداء التسويقي (دراسة تحليلية لشركة اتصالات الجزائر-موبليس-)، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 09، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2018، ص16.

نلاحظ من الشكل (6) أن الثقافة المنظمة هي قاعدة لفهم (CKM) ولأجل السيطرة على علاقات الزبائن، فمعلومات الزبائن ومعرفتهم يجب أن تكون متوفرة في كل مكان ولأي شخص داخل التنظيم والذي يتعامل مع الزبائن¹،

ومع أي شخص يستعمل معرفة الزبون في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى إمكانية توفر أسواق العمل ومعلومات الزبائن، التي تتعامل بشكل مباشر مع الزبائن، التي لا تتعامل بشكل مباشر مع الزبائن مثل التحويل والحسابات.

أما التعاون بين الأقسام المختلفة في التنظيم هي شيء أساسي لإدارة معرفة الزبون وذلك لسببين هما:

1- أن معرفة الزبون تتولد وتنتشر ضمن الأقسام الرسمية والمناقشات ما بين الموظفين ومختلف الأقسام، وهذا يعني أن معرفة الزبون ظاهرة، جعلت المعرفة التنظيمية واضحة ومشاركة؛

2- إن التعاون الوظيفي هو شيء مطلوب لتطوير وحفظ قاعدة بيانات مشتركة مطلوبة فمثلا تحديد أي نوع من بيانات مطلوبة وبأي بيانات يجب حفظها في قاعدة البيانات.

أما أنظمة التنظيم الداعمة فتشير إلى الأنظمة الإدارية الرسمية التي يعمل بموجبها الأفراد، وهي أنظمة تقييم ومكافأة الموظفين والإدارة والترتيب الهرمي للمسؤوليات والواجبات الأخرى للإدارة الرسمية.

وقد وجد نظام دعم الإدارة العليا لأجل (CKM). إذ أن للإدارة العليا أثرا كبير مهم في الاتصال بقيمة ومعرفة الزبون للتنظيم ويمكن أيضا أن تعمل كقوة دافعة لاعتبار الزبائن كمصدر قيم للمعرفة، ولأجل تشجيع الموظفين للحصول على بيانات الزبائن. وإضافة إلى ذلك، مشاركتهم مع بعضهم البعض واستخدامها.

إن نظام التقييم والمكافأة يجب أن يكون مرتبطا بقياسات مشاركة رضا ومعرفة الزبون. فالتعاون مع الزبائن هو شيء أساسي وذلك لعدة أسباب، منها:

- الزبائن يستطيعون تزويد خبرتهم ومعرفتهم عن منتجات وخدمات المنظمة؛
- الزبائن أصبحوا أطرافا أكثر فاعلية في العديد من الأعمال وذلك بسبب شبكة الانترنت والتجارة بالبريد الالكتروني والتغيرات بالأعمال ومحيطها، إن خلق بيئة لتفاعل الزبائن يمكن أن يعتبر كهدف رئيسي للتنظيم الذي يبني ويطور علاقات زبائن طويلة الأمد. لذلك فالمنظمات تبحث عن فرص لأجل التنسيق مع الزبائن. أما فيها يخص أنظمة تكنولوجيا المعلومات الداعمة، فتشير إلى قنوات وقواعد لتوليد ومشاركة المعرفة ضمن التنظيم وبين التنظيم وزبائنه، مثل الانترنت والبريد الالكتروني، إن الاندماج في هذه الأنظمة يشمل بيانات الزبائن ومعلوماتهم، وهو ضروري لأجل نشر استعمال معرفة الزبون.

¹ حصاص عقبة، حميدوش نجم الدين، أثر جودة المعومات في تحقيق إدارة معرفة الزبون (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، سنة 2011، ص96.

كما أن أهميتها تكمن في نتائج الجوهرية لإدارتها في دعم القدرة الإستراتيجية للمنظمة وبناء المركز التنافسي المتميز. إذ نشير بصدد أهمية إدارة معرفة الزبون إلى أنها تسهم في تعرف المنظمات على زبائنها وتبني معهم علاقات حميمية طويلة الأمد وتحافظ على الزبائن القدامى عن طريق تقديم الخدمات والمنتجات المتميزة لهم. ويرى Vanzyl أن إدارة معرفة الزبون تسهم:

- 1- الإصغاء للزبون مما يعكس المعرفة التي يقدمها الزبون أثناء التعامل مع المنظمة وهذه المعرفة تصبح ذات قيمة كبيرة عندما يتم جمعها من قبل منظمات الأعمال؛¹
- 2- هذه العملية هي سلاح ذو حدين، لأن التفاعل بين الزبون والمنظمة سوف يعكس المعرفة التي يحتاجها الزبون والتي قد لا تملكها المنظمة، بينها تتعلم المنظمة من زبائنها، ويستفيد الزبائن أيضا من آراء ومبادرات تصل إليهم من خلال رجال البيع؛
- 3- تلبية حاجات الزبون من خلال الإصغاء إليه وإعطائه المعرفة التي ستسرع وتقوي العلاقة بين الزبون والمنظمة، وتحصل المنظمة على المعرفة التي ستساهم في اختراع الخدمة أو المنتج، إذ أن المنظمة التي تملك الفهم الأفضل لتوقعات وحاجات الزبائن، ستكون قادرة على خدمة الزبون وتحقيق رضاه.²

¹ جصاص عقبة، حميدوش نجم الدين، مرجع سبق ذكره، ص 96

² المرجع نفسه، ص 97.

خلاصة الفصل:

يعد مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت على الساحة معرفية خلال العشر سنوات الأخيرة، حيث تمثل نخبة من الكفاءات ذات لقدرات المعرفية وتنظيمية التي تمكنه من إنتاج أفكار جديدة أو تطوير أفكار قديمة، إذ اعتلى رأس المال الفكري أهمية بالغة من حيث أنه يرتبط بالمعرفة ومهارات والخبرات والابتكارات والإبداع وترتبط كل تلك الصفات بمقدرات العاملين بالمنظمة وهو الركيزة الأساسية لبناء وتطوير المنظمة.

ونظرا لتزايد الاهتمام بمفهوم المنظمة المتعلمة والتي أصبحت تمثل نموذجا مثاليا، تسعى معظم المنظمات إلى تجسيده وتعزيز مرتكزاته، جاء تطرقنا إلى جملة من المفاهيم بغية المساهمة ولو بشكل متواضع في إثراء هذا الموضوع، كما تم التعرض خلال هذا الفصل إلى العلاقة بين إدارة رأس المال الفكري باعتباره أصول غير الملموسة والمنظمة المتعلمة ومدى مساهمته في إرسال متطلبات بناء هذا النوع من المنظمات.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف
—المسيلة—

تمهيد:

بعد العرض النظري الذي قمنا به في الفصل الأول من خلال تناول المفاهيم النظرية حول متغيرات الدراسة التي تطرقنا إليها فيما يخص رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة، ومن أجل توضيح هذه المفاهيم أكثر بهدف إبراز مدى تطابق موضوع بحثنا مع الواقع، قمنا بإسقاط الدراسة النظرية على المؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة باختيار عينة من الأكاديميين بالمؤسسة محل الدراسة حيث في هذا الفصل وكخطوة أولى تم التعريف بالمؤسسة محل الدراسة تليها خطوة إعداد الاستبيان وتوزيعه على المستجوبين تليها خطوة جمع البيانات وفحصها وتحليلها وفي الأخير اختبار فرضيات الدراسة وذلك باستعانة البرنامج الإحصائي SPSS، ومنه فانه سيتم في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثالث: تحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات ومناقشتها.

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة

تعد الجامعة من أهم المؤسسات التعليمية التي يرحو منها تحقيق التنمية المستدامة، لما تتمتع به من مقومات بشرية ومالية وهيكلية تستطيع بواسطتها تنمية وتطوير رأس المال البشري والفكري، وإعداده للقيام بالبحوث العلمية وتشجيعه على الابتكار وهو ما يساهم في تحويل الجامعة إلى منظمة متعلمة، لهذا سنتناول في هذا المبحث نشأة وتطور جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، إضافة إلى موقعها، وكذا هيكلها التنظيمي، كذلك سنتطرق إلى منهجية الدراسة.

المطلب الأول: التعريف بجامعة المسيلة

من خلال هذا المطلب سنقوم بتعريف جامعة ثم تقديم في بضعة أسطر نشأتها وتطورها كما يلي 1:

الفرع الأول: تقديم جامعة المسيلة

بناء على المرسوم التنفيذي رقم: 279/03 المؤرخ في 23 أوت 2003 المحدد لمهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيورها، وتطبيقاً لأحكام المادة: 38 من قانون رقم: 99-05 المؤرخ في: 01 أفريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي والمتتم الذي عرف الجامعة كما يلي:

الجامعة هي المؤسسة العمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تنشأ الجامعة بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي وتوضع تحت وصايته، حيث يحدد في هذا المرسوم مقر الجامعة وعدد الكليات والمعاهد التي تتكون منها واختصاصاتها.

الموقع والمساحة:

تقع جامعة المسيلة في عاصمة الولاية (المسيلة) في وسط نسيج عمراني هام على الطريق الوطني رقم: 60 الرابط بين المسيلة والجزائر العاصمة عن طريق حمام الضلعة، وتربع على المساحة التالية:

الجامعة المركزية وتقدر بـ 53 هكتار.

القطب الجامعي وتقدر مساحته بـ 105 هكتار.

الفرع الثاني: نشأة وتطور جامعة محمد بوضياف بالمسيلة: يمكن إيجاز نشأة وتطور جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كما يلي 2:

أنشأت جامعة ولاية المسيلة في عام 1985 من خلال فتح معهد للتعليم العالي في الميكانيك، ثم في عام 1992 أصبحت مركز جامعي، أما في عام 2001 أصبحت جامعة، مع أربع كليات و 23 قسما.

حاليا يوجد بالجامعة سبع كليات، معهدين 23 مخبر للبحث معتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

¹<http://www.univ-msila.dz/umvfi/le14/06/2020>.

²<http://www.univ-msila.dz/umvfi/le14/06/2020>.

يقدر عدد الموظفين بالجامعة حاليا حوالي 1265 موظفا من متعاقدين ودائمين. وأساتذتها المقدر عددهم بحوالي 1450 والذين يقدمون دروسا في شتى الميادين لحوالي 35274 طالبا.

الفرع الثالث: أهداف جامعة المسيلة

أي مؤسسة تسعى إلى تحقيق أهداف مستقبلية مسطرة ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:

أولا: تتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال التكوين العالي على الخصوص فيما يلي:

+ تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد؛

+ المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها؛

+ تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث؛

+ المشاركة في التكوين المتواصل؛

ثانيا: كما تتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على الخصوص فيما يلي:

+ المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛

+ المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية؛

+ المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها؛

+ تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

حسب المادة 07 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 14 أوت 2004، الذي يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة وكلية ومعهد وملحقات الجامعة ومصالح المشتركة، فإن مديرية الجامعة تتكون من أربع نيابات المديرية تتمثل في:

الفرع الأول: موقع مديريات جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

تنقسم نيابة مديرية الجامعة إلى¹:

+ نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات؛

+ نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون؛

+ نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه؛

+ نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي، الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج.

حسب المادة 08 من نفس القرار الوزاري، فإن نيابة الجامعة للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات

تشمل المصالح التالية:

¹<http://www.univ-msila.dz/umvfi/le14/06/2020>.

✚ مصلحة التعليم والتدريب والتقييم؛

✚ مصلحة الشهادات والمعادلات؛

✚ مصلحة التكوين المتواصل؛

✚ مصلحة التكوين لما بعد التدرج والتأهيل الجامعي؛

حسب المادة 9 من نفس القرار، فإن نيابة مديرية الجامعة للتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون، تشمل المصلحتين الآتيتين:

✚ مصلحة متابعة أنشطة البحث وتثمين نتائجه؛

✚ مصلحة التبادل ما بين الجامعات والتعاون والشراكة؛

حسب المادة 10 من نفس القرار، فإن نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه، تشمل المصالح

التالية:

✚ مصلحة التوجيه والإعلام؛

✚ مصلحة متابعة برامج البناء وتجهيز الجامعة.

الفرع الثاني: الأمانة العامة ومصالحها

أما المادة 11 من قرار الوزاري التي تحدد مصالح الأمانة العامة، والتي يلحق بها مكتب التنظيم العام، ومكتب الأمن الداخلي، والتي تتكون من المديريات الفرعية التالية:

✚ المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين؛

✚ المديرية الفرعية للوسائل والصيانة؛

✚ المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة؛

✚ المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية.

وحسب المادة 12، تشمل المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين المصالح التالية:

✚ مصلحة مستخدمي الأساتذة؛

✚ مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح؛

✚ مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات.

وحسب المادة 13، تشمل المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة المصالح التالية:

✚ مصلحة مراقبة التسيير والصفقات؛

✚ مصلحة الميزانية والمحاسبة؛

✚ مصلحة تمويل أنشطة البحث.

وحسب المادة 14، المديرية الفرعية للوسائل والصيانة تشمل المصالح التالية:

✚ مصلحة الوسائل والجرد؛

✚ مصلحة الصيانة والنظافة؛

✚ مصلحة الأرشيف.

وحسب المادة 15، تشمل المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية المصلحتين التاليتين:

✚ مصلحة الأنشطة العلمية والثقافية؛

✚ مصلحة الأنشطة الرياضية والترفيهية.

الفرع الثالث: المكتبة المركزية

حسب المادة 21 من نفس القرار الوزاري التي حددت المكتبة المركزية للجامعة، والتي تحتوي على المصالح

التالية:

✚ مصلحة الاقتناء؛

✚ مصلحة المعالجة؛

✚ مصلحة البيبليوغرافيا؛

✚ مصلحة التوجيه.

الفرع الرابع : المصالح المشتركة

كما تضم الجامعة المصالح المشتركة التالية:

✚ مركز التعليم المكثف؛

✚ مركز الطبع والسمعي البصري؛

✚ مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد؛

✚ البهو التكنولوجي.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

بعد ما تطرقنا في المبحث الأول لمحة عامة حول المؤسسة محل الدراسة الميدانية، سيتم في هذا المبحث التعريف بمنهجية الدراسة المتبعة في عملية بحثنا، ومجتمع العينة المدروسة وكذلك الأدوات الدراسة المستعملة، وكشف نوع توزيع البيانات وأساليب المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها ومصادر جمع البيانات

في هذا الجزء سنتناول منهج الدراسة الذي اعتمدنا عليه في دراستنا وكذا حدودها المكانية والزمنية والبشرية.

الفرع الأول: منهج الدراسة

كل دراسة تستدعي منهجًا ملائمًا لها، والمنهج هو: ¹ "مجموعة من الأساليب والمداخل المتعددة التي تستعمل لغرض جمع البيانات والوصول من خلالها إلى تفسيرات أو نتائج".

وتماشيا مع أهداف وإشكالية الدراسة تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الموضوع ونهتم بوصفها وصفاً تفسيريًا دقيقاً من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعيّرين عنها تعبيراً كميًا وكميًا سواء بفقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية.

فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي يقدم وصف رقمي ملموس يوضح مقدار هذه الظاهرة وحجمها ².

الفرع الثاني: حدود الدراسة

تمت هذه الدراسة في إطار حدود بشرية، مكانية، زمنية، تتمثل في:

أ- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة على مستوى المؤسسة "جامعة محمد بوضياف بالمسيلة" بالكليات

التالية: كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، كلية الآداب اللغات، كلية علوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، معهد تسيير التقنيات الحضرية، معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، كلية الرياضيات والإعلام الآلي، كلية التكنولوجيا، كلية العلوم.

ب- **الحدود البشرية:** شملت هذه الدراسة عينة من الأكاديميين بجامعة المسيلة.

¹ لويس كوهين، (ترجمة كوثر حسين كوجيك): مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، الطبعة الأولى، دار العربية للنشر، القاهرة مصر، 1990 ص 62.

² د.مأم عواطف، مطبوعة جامعية في مساق حلقة البحث، المستوى الثانية ماستر توجيه وارشاد، قسم علم النفس وعلوم التربية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية - جامعة محمد بوضياف - مسيلة-، السنة الجامعية 2016-2017 متوفرة على الرابط

<https://elearning.univ->

[msila.dz/moodle/pluginfile.php/1723/mod_resource/content/1/%D8%AD%D9%84%D9%82%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB.pdf](https://elearning.univ-msila.dz/moodle/pluginfile.php/1723/mod_resource/content/1/%D8%AD%D9%84%D9%82%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB.pdf), 12/06/2020.

ت- **الحدود الزمنية:** كان من المفروض القيام بهذه الدراسة في بداية الأشهر الأولى من السنة الحالية لكن نظرًا لانتشار جائحة فيروس كوفيد 19 وفرض الحجر الصحي في البلاد ابتداءً من مارس 2020 فإنه تعطل إتمامها إلى غاية جوان من سنة 2020 .

الفرع الثالث: مصادر جمع البيانات

تم جمع البيانات باعتماد على المصادر الثانوية والمصادر الأولية وهي:

01-المصادر الأولية :

تمثل المصادر الأولية للدراسة في أداة الاستبيان وتم توزيعه الكترونياً، بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة ببرنامج spss.

02- المصادر الثانوية:

تمثلت المصادر الثانوية للدراسة بصيغتها الورقية والالكترونية: في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع بحثنا.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا العنصر سنتعرف على مجتمع الدراسة والعينة التي أخذت منه وتمت حولها الدراسة.

01-مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشترك في صفة معينة أو أكثر المطلوب جمع البيانات حولها"¹

يعرف أيضاً بأنه: "عبارة عن جميع الوحدات أو الأفراد أو المشاهدات أو الحالات التي تشترك في صفة أو مجموعة من الصفات تميزها عن غيرها ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها"².

ويتكون مجتمع دراستنا من جميع الأكاديميين على مستوى المؤسسة "جامعة محمد بوضياف بالمسيلة" وبناء على مشكلة الدراسة والمجتمع المستهدف أساتذة جامعة محمد بوضياف الذي يقدر عددهم حوالي 1450 مفرد.

¹ - خليفي رزيقة، شيقارة هجيرة: منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة بورة، العدد 23(ديسمبر 2017)، ص 280-294

² - مصطفى طويطي: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel - الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 19.

جدول رقم (04): تعدد أساتذة الجامعة حسب الرتب

النعدد	الكليات
132	أستاذ
420	أستاذ محاضر قسم أ
346	أستاذ محاضر قسم ب
473	أستاذ مساعد قسم أ
76	أستاذ مساعد قسم ب
03	معيد
1450	المجموع

المصدر: من وثائق الجامعة (مصلحة الأساتذة)

الجدول رقم (05): تعدد أساتذة الجامعة حسب الكليات

النعدد	الكليات
193	كلية العلوم
243	كلية التكنولوجيا
121	كلية الرياضيات والإعلام الآلي
67	معهد تسيير التقنيات الحضرية
98	معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضة
195	كلية الآداب واللغات
171	كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
133	كلية الحقوق
229	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
1450	المجموع

المصدر: من وثائق الجامعة (مصلحة الأساتذة)

02- عينة الدراسة

نظرا لأن المجتمع قد يكون كبيرا ويصعب الوصول الى جميع مفرداته فإن العينة تعتبر هي الحل، حيث يمكن الاكتفاء بعدد معين من وحدات المجتمع، ودراستهم وعند التوصل الى نتائج يمكن تعميم هذه النتائج على جميع افراد المجتمع، وباختصار فان العينة هي عبارة عن جزء أو قسم من المجتمع الدراسة.¹

أما في دراستنا فاعتمدنا على عينة عشوائية ونظرا كما ذكرنا سابقا حول فرض الحجر الصحي بسبب فيروس كوفيد 19 وصعوبة الالتقاء المباشر بأفراد العينة فإننا تعاملنا معها بطريقة غير مباشرة من خلال تصميم الاستبيان الإلكتروني* وتوزيعه عبر البريد المهني لأفراد العينة وفي صفحات التواصل الاجتماعي للكليات الجامعة.

جدول رقم (06): يمثل عينة الدراسة

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة	نسبة عينة الدراسة إلى مجتمع الدراسة.
1450	80	5.51%

المصدر: من إعداد الطالبان.

الفرع الثاني: تصميم الاستبيان

يعتبر الاستبيان: " الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات توصلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال إرسالها الى المستجوبين عبر البريد وغيرها"².

وتم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات ورؤعي في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا ما تم تطرق إليه في الدراسات السابقة ومراعاة بعض النقاط كوضوح العبارات لتسهيل فهمها، كما تم عرضه من أجل مراجعته مع الأستاذ المشرف ومن خلال آرائه وتوجيهاته التي تساهم في تصميم الاستبيان وهذا من أجل التأكد أن عباراته تقيس فعلا ما وضعت لقياسه ومدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات

¹ مصطفى طويطي . نفس المرجع ص 20.

*- الاستبيان الإلكتروني: هو الذي يتم تطبيقه عن طريق الإنترنت والبرمجيات الحديثة، التي تمكن السائل من الوصول إلى المجموعة المستهدفة، وجمع معلوماته وبياناته بطريقة ميسرة وسهلة بشتى الطرق التي تشمل التفاعل المباشر في المقابلات الرقمية التي توفرها الوسائط المتعددة عبر الإنترنت، حيث يُعد هذا النوع من الاستبيان الأكثر مرونة، والأقل تكلفة، والأكثر كفاءة، لما يوفره من وقت وجهد ومال في سبيل جمع البيانات وتحليلها وتخزينها ونقله. نقلا عن المرجع الموقع التالي: <https://sotor.com/>. وفي دراستنا تم اعتماد على نماذجي موقع تطبيقات جوجل تدعى ب google forms وهو تطبيق مخصص لتصميم استبيان إلكتروني بطريقة سهلة وسريعة وغير مكلفة ماديا(تطبيق مجاني).

² طويطي مصطفى، وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي" -، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014، ص 28 متوفر على الرابط

<http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>.

الاستبيان، ومدى شمولها لمشكل الدراسة وعليه قمنا بإضافة وتغيير بعض العبارات وفي ضوء اقتراحاته والتعديلات التي طلبها (المشرف) حيث اشتمل على:

المحور الأول: هو عبارة عن البيانات الشخصية المتمثلة في (الجنس، العمر، الخبرة، الرتبة الأكاديمية، الكلية)

المحور الثاني: خاص بمكونات رأس المال الفكري وتضمن (15) عبارة حيث يضم كل من:

- رأس المال البشري: 5 عبارات من 01 إلى 05؛

- رأس المال الهيكلي: 5 عبارات من 06 إلى 10؛

- رأس المال العلائقي: 5 عبارات من 11 إلى 15؛

المحور الثالث: خاص بأبعاد المنظمة المتعلمة وتضمن (16) عبارة حيث يضم كل من:

- التعلم التنظيمي: 4 عبارات من 16 إلى 19؛

- الرؤية المشتركة: 4 عبارات من 20 إلى 23؛

- بناء فرق العمل: 4 عبارات من 24 إلى 27؛

- التمكين: 4 عبارات من 28 إلى 31.

و في الأخير خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية مكون من 31 عبارة وتضمن الاستبيان

قسمين ومهما:

جدول رقم (07): يوضح الصورة النهائية للاستبيان

عدد العبارات	أقسام الاستبيان	
	القسم الأول	
	الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة	
(05) عبارات	البعد 01- رأس المال البشري	المحور 01: رأس المال الفكري
(05) عبارات	البعد 02- رأس المال الهيكلي	
(05) عبارات	البعد 03- رأس المال العلائقي	
(04) عبارات	البعد 01- التعلم التنظيمي	المحور 02: المنظمة المتعلمة
(04) عبارات	البعد 02- الرؤية المشتركة	
(04) عبارات	البعد 03- بناء فرق العمل	
(04) عبارات	البعد 04- التمكين	
31 عبارة	مجموع عبارات الاستبيان	

المصدر: من إعداد الطالبتان

تم الاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)* الخماسي، بحيث تقابل كل عبارة قائمة (بدائل) تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) ويرمز لها رقميا خلال إدخال البيانات لبرامج الحاسوب بـ (1,2,3,4,5) على التوالي:

جدول رقم (08): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة/الترميز	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم او عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة و قد تم الاعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، طول الفئة، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث أن: المدى يستخدم لتحديد مجالات مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان ويحسب بالعلاقة:

المدى = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) وبتطبيق على الاستبيان الدراسة نجد:

المدى = (5-1)=4 وللحصول على طول الفئة وتحديد المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات المقياس وذلك على النحو التالي: طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس.

طول الفئة = $0.8 = 5/4$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلا: $1.80 = 0.8 + 1$ فنحصل على مجال $[1 - 1.80]$ وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة جدا. وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على الموقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:¹

* - مقياس ليكارت: "يعود أساس ظهور هذا المقياس الى الباحث **Resis Likert** وهو مقياس نفسي يستخدم عموما في الاستبيانات، وهو المقياس الأكثر شيوعا في الاستخدام خاصة في البحوث النفسية، وعند الإجابة على مقياس ليكارت يقوم المستجوبين بتحديد مستوى موافقتهم على بنود التي تضمنها الاستبيان... ويعرف البند وفقا لمقياس ليكارت بأنه عبارة بسيطة يتم سؤال المبحوث للتقييم وذلك اعتمادا على المعايير الموضوعية او الشخصية والتي يمثلها ورؤيته المسبقة حول ذلك، وبشكل عام فإن مستوى الموافقة أو عدم الموافقة هو ما يتم قياسه في هذا المقياس... وفي الغالب يتكون مقياس ليكارت من خمسة مستويات مرتبة يطلب الإجابة عليها" نقلا عن المرجع مصطفى طويطي، وعيل ميلود: المرجع السابق، ص 51
¹ د. طويطي مصطفى، د. وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي -"، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014، متوفر على الرابط: <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327> ص 110-111.

جدول رقم (09): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي

مستوى الموافقة	درجة المقياس	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	غير موافق بشدة	من 01 إلى 1.80 درجة
درجة منخفضة	غير موافق	من 1.81 إلى 2.60 درجة
درجة متوسطة	محايد	من 2.61 إلى 3.40 درجة
درجة عالية	موافق	من 3.41 إلى 4.20 درجة
درجة عالية جدا	موافق بشدة	من 4.21 إلى 5 درجة

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على المرجع: د. طويطي مصطفى، د. وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي -"، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014، متوفر على الرابط : <http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>.

إضافة إلى تحديد اتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان فإننا أيضا نقوم بترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما. وتم توزيعه بطريقة غير مباشرة من خلال تحويل الاستبيان إلى الاستبيان الإلكتروني حيث تم إرسال رابط الاستبيان الإلكتروني عبر Email إلى المستجوبين. وفي نهاية تحصلنا على مجموع الردود بعدد بلغ 80 فرد. وعند تنزيل ملف Excel من رابط الإلكتروني للاستبيان وبعد فحص جميع الردود تبين لنا أن الردود المستجوبين هاكلها صالحة للتحميل والمعالجة الإحصائية.

المطلب الثالث: كشف نوع التوزيع البيانات واختيار أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي (الإعتدالية) للبيانات باستخدام معاملي الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis).

من بين اختبارات الكشف عن مدى إعتدالية البيانات المجمعة حول متغير أو عدة متغيرات لظاهرة المدروسة، هو الاعتماد على معاملي الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis) من خلال تقدير نسبة كل معامل إلى الخطأ المعياري له:

فإذا كانت هذه النسبة تقع ضمن المدى $[-2, +2]$ فإن توزيع البيانات المشاهدة للمتغيرات المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي، أما إذا وقعت النسبة خارج هذا المدى، فهذا يعني أن التوزيع ملتو، بحيث إذا كانت أكبر من $+2$ فهذا يعني أن الالتواء موجب، في حين إذا كانت النتيجة أقل من -2 هذا يعني أن الالتواء سالب. ويمكن إن

نستنتج بان البيانات المشاهدة تتبع التوزيع الطبيعي إذا وقعت نسبة معامل الالتواء إلى خطئها المعياري ضمن المجال [2، -2]، إلا أن هذا لا يكفي لإعطاء فكرة كاملة عن التوزيع الطبيعي للبيانات لذلك يجب أيضا الكشف عن نسبة معامل التفلطح إلى خطئها المعياري.¹

جدول رقم (10) يبين نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (الاعتدالية) للبيانات باستخدام معاملي الالتواء

والنفرطح

معامل التفلطح (Kurtosis)			معامل الالتواء (Skewness)			عدد العينة N	
نسبة المعامل إلى خطئها المعياري ku%	Std. Error	القيمة الإحصائية	نسبة المعامل إلى الخطأ المعياري	Std. Error خطئها المعياري للمعامل	القيمة الإحصائية		
0,124986	0,532	0,066	-1,884	0,269	-0,507	80	متغير المستقل
-1,12663	0,532	-0,599	-1,256	0,269	-0,338	80	متغير التابع:

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

ومن خلال الجدول أعلاه نجد: نسبة معامل الالتواء إلى الخطأ المعياري للمتغير المستقل رأس المال الفكري بلغت: $Sk\% = 1.884$ وبالنسبة للمتغير التابع: المنظمة المتعلمة بلغت $Sk\% = -1.256$ وهي ضمن المدى $2- و 2+$. ونسبة معامل التفلطح إلى الخطأ المعياري للمتغير المستقل رأس المال الفكري بلغت: $ku\% = 0.124$ وبالنسبة للمتغير التابع: المنظمة المتعلمة بلغت $ku\% = 1.12$ وهي ضمن المدى $2- و 2+$.

ومنه ومن خلال قيم الالتواء والتفلطح لبيانات المتغيرات المدروسة هي ضمن المجالات المحددة ومنه يتبين لنا بيانات المستجوبين نحو المتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

إذن في دراستنا سنستخدم أساليب العلمية للمعالجة الإحصائية في تحليل إجابات وأراء افراد العينة واختبار الفرضيات الدراسة وفيما يلي شرح للأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

الفرع الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات المستجوبين

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية **SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V26)** وتم

الاعتماد على بعض الأساليب والأدوات الإحصائية التالية:

¹ مصطفى طويطي . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان -تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص ص 234،235

الجدول رقم (11): يوضح أساليب الإحصائية لبيانات المستجوبين

وصفها	الأداة الإحصائية
لوصف أفراد عينة الدراسة وإجاباتهم على عبارات الاستبيان.	التكرار والنسبة %
اختبار ثبات الاستبيان.	معامل ألفا كرونباخ
ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين ومن خلال قيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية.	معامل الارتباط بيرسون
وهو متوسط مجموعة من القيم، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان.	المتوسط الحسابي
وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة واتجاههم نحو كل عبارة أو محور أو بعد من الاستبيان.	الانحراف المعياري
توضيح كيف يؤثر المتغير المستقل في المتغير التابع، ويضع في عين الاعتبار هامش الخطأ، من خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية أو عدم قبولها من خلال تحليل التباين ANOVA والقيمة الإحصائية F.	الانحدار الخطي البسيط
يقيس مدى مساهمة التغيير التابع في المتغير المستقل، ويكشف لنا النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع.	معامل التحديد R^2 :
يتم اختبار الفرضية على مستوى دلالة محدد ومستوى الدلالة الشائع الاستخدام في دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية هو $\alpha=0.05$	مستوى الدلالة 0.05
وعلى أساس يتم اختبار دلالة النتائج وهو يعبر أيضا عن قيمة المقارنة بين القيمة المحسوبة للاختبار والقيمة الجدولة.	مستوى المعنوية (Sig)، أو احتمال الخطأ (P-value):
لاختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة.	معامل الالتواء Skewness و معامل التفرطح Kurtosis

المصدر: من إعداد الطالبتان

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة الميدانية، التحليل، مناقشتها.

المطلب الأول: أداة الدراسة (صدق وثبات الاستبيان)

يعتبر الصدق والثبات من أهم الموضوعات التي تمّ الباحثين من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، ويرتبط الصدق والثبات بالأدوات المستخدمة (الاستبيان) في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القرارات المأخوذة من تلك الأدوات¹.

الفرع الأول: حساب صدق الاستبيان

يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق البنائي لمحاو الاستبيان حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الاستبيان الوصول إليها، ويبين صدق البنائي مدى ارتباط الدرجة الكلية لإجمالي عبارات كل محور مع الدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعاً وإحصائياً نحسب الصدق البنائي ووفقاً لمعامل الارتباط بيرسون ويتم حسابه بين متغيرين ويتراوح قيمته في كل الحالات بين (-1) و (+1)، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالة من قيمته المطلقة، ويتعين أن يتم فحص دلالة معامل الارتباط بيرسون وهذا من خلال مقارنة القيمة الاحتمالية² (sig) لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05 ، فإذا كانت قيمة (sig) أقل أو تساوي مستوى الدلالة³: 0.05 فإن معامل الارتباط بيرسون ذو دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين الدرجة الكلية للمحور وإجمالي عبارات الاستبيان أي بعبارة أخرى أن المحور صادق ومتسق لما وضعت لقياسه أي أن مضمون المحور يتلاءم مع مفهوم مراد قياسه في موضوع الدراسة.

والجدول التالي نتائج حساب الصدق البنائي لمحاو والاستبيان كما يلي:

جدول رقم (12): يوضح صدق الاتساق البنائي لأبعاد ومحاو الاستبيان

الدرجة الكلية لجميع عبارات الاستبيان			
النتيجة	Sig. القيمة الاحتمالية	Pearson Correlation الارتباط بيرسون	
دال	0.000	0.837**	جميع عبارات المحور 01: رأس المال الفكري
دال	0.000	0.965**	جميع عبارات المحور 02: المنظمة المتعلمة
دال : أي يوجد ارتباط معنوي بين المحور والدرجة الكلية للاستبيان			
** تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الاحصائية وعدم وجود ** تدل على عدم وجود دلالة الاحصائية			
قاعدة: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي. بين المحور والدرجة الكلية للاستبيان			

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 26

من خلال الجدول أعلاه نجد معاملات الارتباط Pearson Correlation بين جميع عبارات المحور 01: رأس المال الفكري والدرجة الكلية للإجمالي عبارات الاستبيان، بلغت 0.837 وهي قيمة دالة

¹ مصطفى طويطي : التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel - الجزء الاول، دار النشر الجامعي، تلمسان ،

إحصائيا لان قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) أقل من بمستوى دلالة 0.05، أيضا بالنسبة المحور 02: المنظمة المتعلمة بلغت 0.965 وهي قيمة دالة إحصائيا لان قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) أقل من بمستوى دلالة 0.05، ومنه تعتبر عبارات محاور الاستبيان صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: حساب ثبات الاستبيان

ويقصد بثبات أداة الدراسة يعني الاستقرار (ثبات) في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، وقد تم تحقق من ثبات الاستبيان من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرو نباخ. وفي دراستنا تم استعانة ببرنامج SPSS في حساب الثبات بطريقة ألفا كرو نباخ وتحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم (13): يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

نتيجة الاختبار	معامل ألفا كرو نباخ	محاور وأبعاد الاستبيان	
ثابت	0.897	15 عبارة	جميع عبارات المحور 01: رأس المال الفكري
ثابت	0.913	16 عبارة	جميع عبارات المحور 02: المنظمة المتعلمة
ثابت	0.947	31 عبارة	جميع الفقرات الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 26

نجد أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ ذات قيم جيدة حيث بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى تطبيق رأس المال الفكري (0.897) والذي يضم 15 عبارة وبلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور المتعلق بقياس المنظمة المتعلمة (0.913) والذي يضم 16 عبارة وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.947 بإجمالي 31 عبارة مما وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدد الإشارة أنه معامل ألفا كرو نباخ كلما اقتربت قيمته من 01 دل على أن قيمة الثبات مرتفعة.

المطلب الثاني : التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين
الفرع الأول: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة
01- بالنسبة لمتغير الجنس المستجوبين

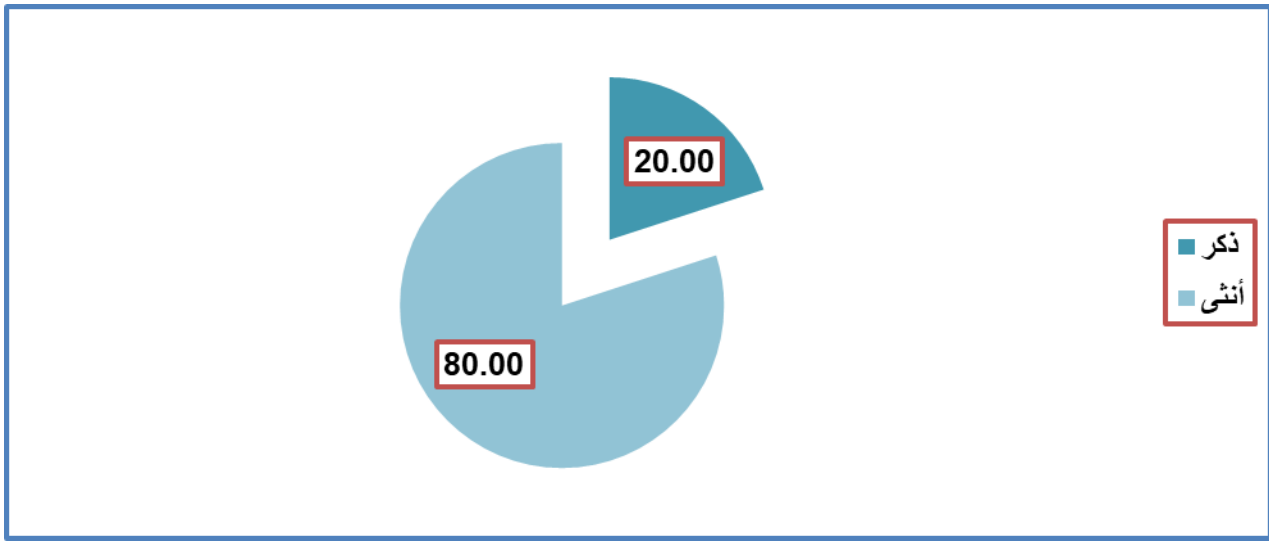
جدول رقم (14): يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

Percent	Frequency		
20,0	16	ذكر	الجنس
80,0	64	أنثى	
100,0	80	Total	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 80 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بعدد 64 بنسبة 80.00% لصالح الإناث في حين بلغ عدد الذكور 16 وبنسبة 20.00%. كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (07) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من برنامج Excel

ويظهر من الشكل أعلاه أن نسبة المستجوبين من فئة الإناث كانت أكبر مقارنة بالذكور، ويمكن إرجاع ذلك على أن درجة استجابة الأستاذات كانت أكبر مقارنة بالأساتذة الذكور.

02- بالنسبة لمتغير السن المستجوبين

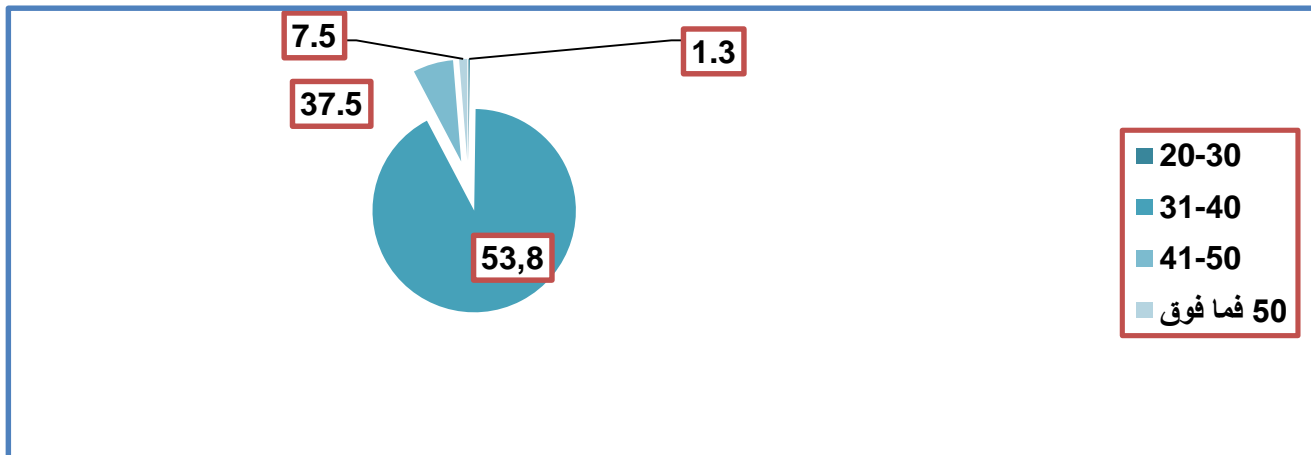
جدول رقم (15): يبين توزيع أفراد العينة حسب السن

Percent	Frequency		
1,3	1	20-30	السن
53,8	43	31-40	
37,5	30	41-50	
7,5	6	50فما فوق	
100,0	80	Total	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 80 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير السن بعدد 43 فرد بنسبة 53.80% لصالح الفئة العمرية من (31-40) سنة و بعدد 30 فرد بنسبة 37.50% لصالح الفئة العمرية من (41-50) سنة كما هو مبين في الشكل التالي

الشكل رقم (08) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من برنامج Excel

وما يمكن استنتاجه من الجدول أعلاه أن فئة الأساتذة الشباب الذين تتراوح أعمارهم ما بين 31 و40 سنة هم الأكثر تعداد في الجامعة وهذا ما يدل على امتلاك الجامعة لقدرات بشرية هائلة تتمتع بالقدرة على التعلم المستمر ولها الرغبة في تطوير مسارها الوظيفي وهو يسهم في تعظيم قيمة رأس مالها البشري.

03- بالنسبة لمتغير الرتبة المستجوبين

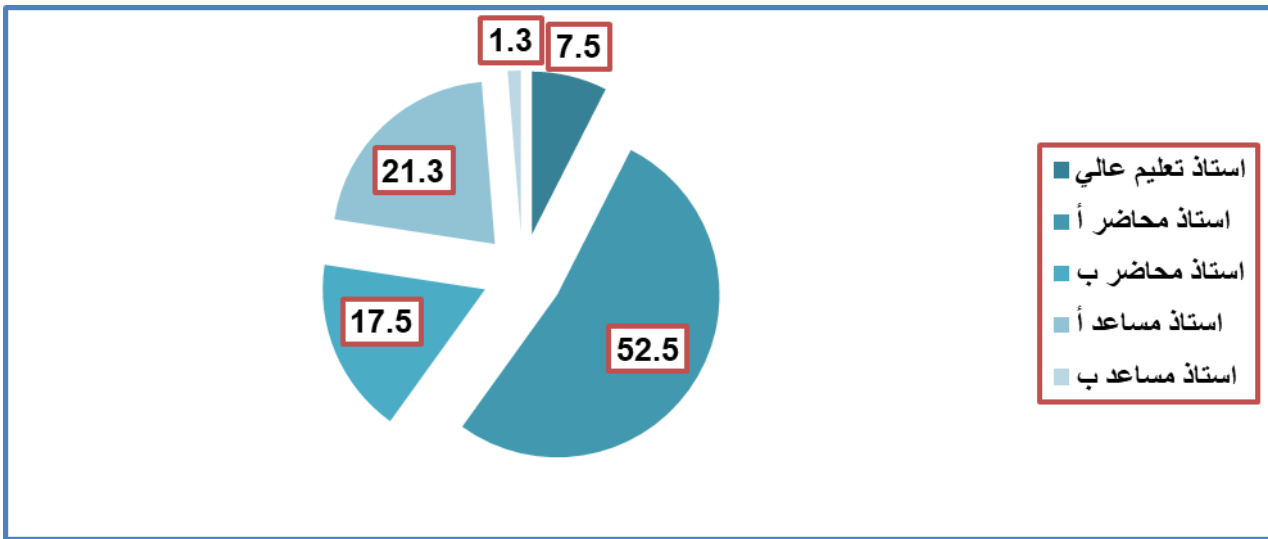
جدول رقم (16): يبين توزيع أفراد العينة حسب الرتبة

Percent	Frequency		
7,5	6	أستاذ تعليم عالي	الرتبة
52,5	42	أستاذ محاضر أ	
17,5	14	أستاذ محاضر ب	
21,3	17	أستاذ مساعد أ	
1,3	1	أستاذ مساعد ب	
100,0	80	Total	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 80 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الرتبة بعدد 42 فرد بنسبة 52.50% لصالح الفئة ذوي رتبة 'أستاذ محاضر أ' و بعدد 17 فرد بنسبة 21.30% لصالح رتبة أستاذ مساعد أ والباقي بنسب متفاوتة هو مبين في الشكل التالي

الشكل رقم (09) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة



المصدر: من برنامج Excel

من خلال الجدول أعلاه نستنتج أن أغلب المستجوبين كانت من فئة أستاذ المحاضر "أ" بنسبة 52.8 مما يشير للنسبة كبيرة لهذه الفئة، وهذا ما يدل على أن الجامعة تملك كوادر بشرية مؤهلة علميا من شأنها الرفع من مستوى الجامعة لتتوجه نحو منظمة متعلمة.

04- بالنسبة لمتغير الكلية المستجوبين

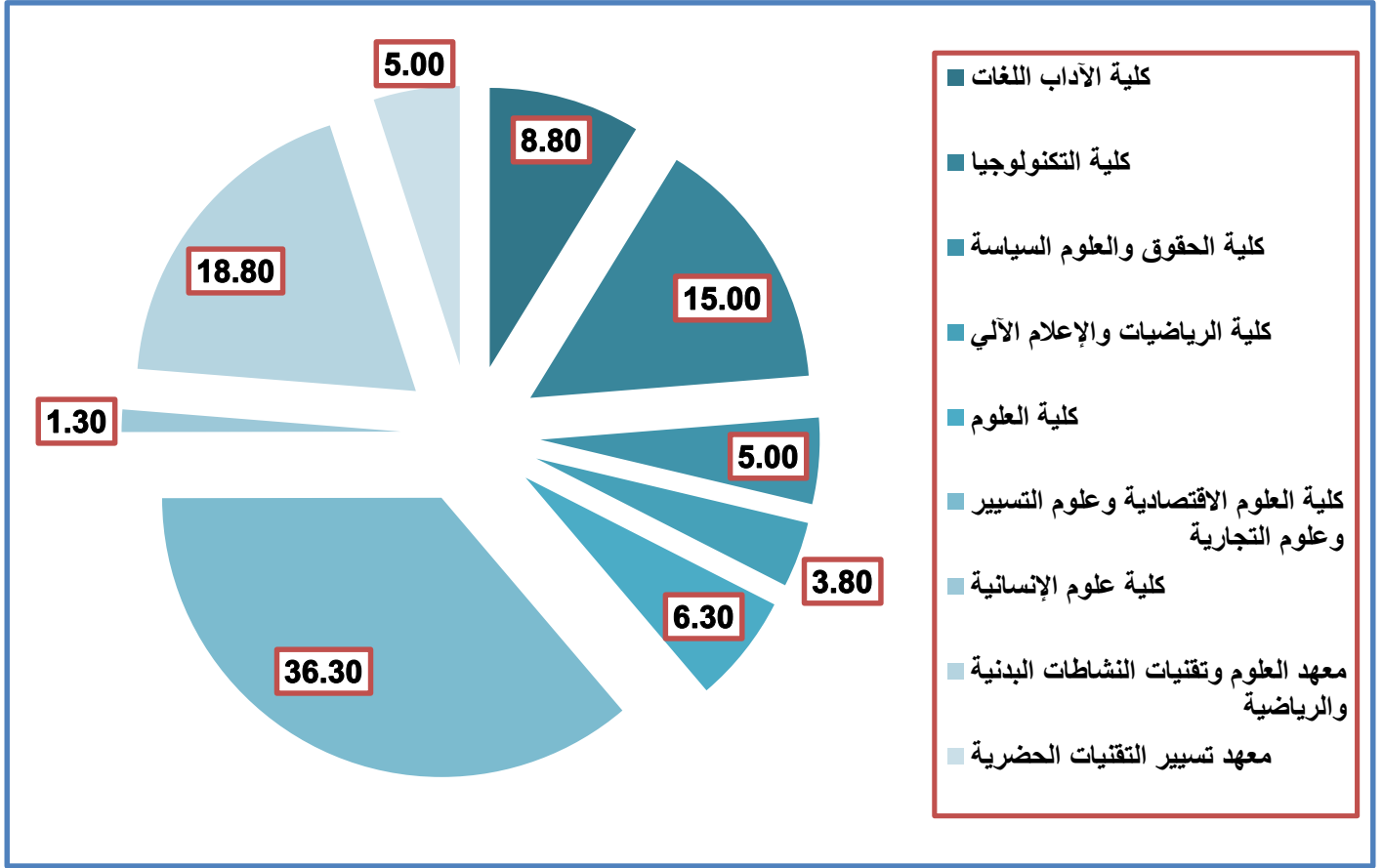
جدول رقم (17): يبين توزيع أفراد العينة حسب الكلية

Percent	Frequency		
8,8	7	كلية الآداب اللغات	الوظيفة
15,0	12	كلية التكنولوجيا	
5,0	4	كلية الحقوق والعلوم السياسية	
3,8	3	كلية الرياضيات والإعلام الآلي	
6,3	5	كلية العلوم	
36,3	29	كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية	
1,3	1	كلية علوم الإنسانية	
18,8	15	معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية	
5,0	4	معهد تسيير التقنيات الحضرية	
100,0	80	Total	

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 80 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الكلية بنسبة أكبر لصالح كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية 36.30% والباقي بنسب متفاوتة هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (10): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الكلية



المصدر: من برنامج Excel

ويظهر من الشكل أعلاه أن نسبة المستجوبين من كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية أكبر مقارنة مع الكليات الأخرى، ويمكن إرجاع ذلك إلى استجابة أكبر قدر من أساتذة الكلية للرد على الاستبيان كونه يدخل ضمن تخصصهم وهم على دراية بمختلف المفاهيم التي تضمنها الاستبيان .

05- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة المستجوبين

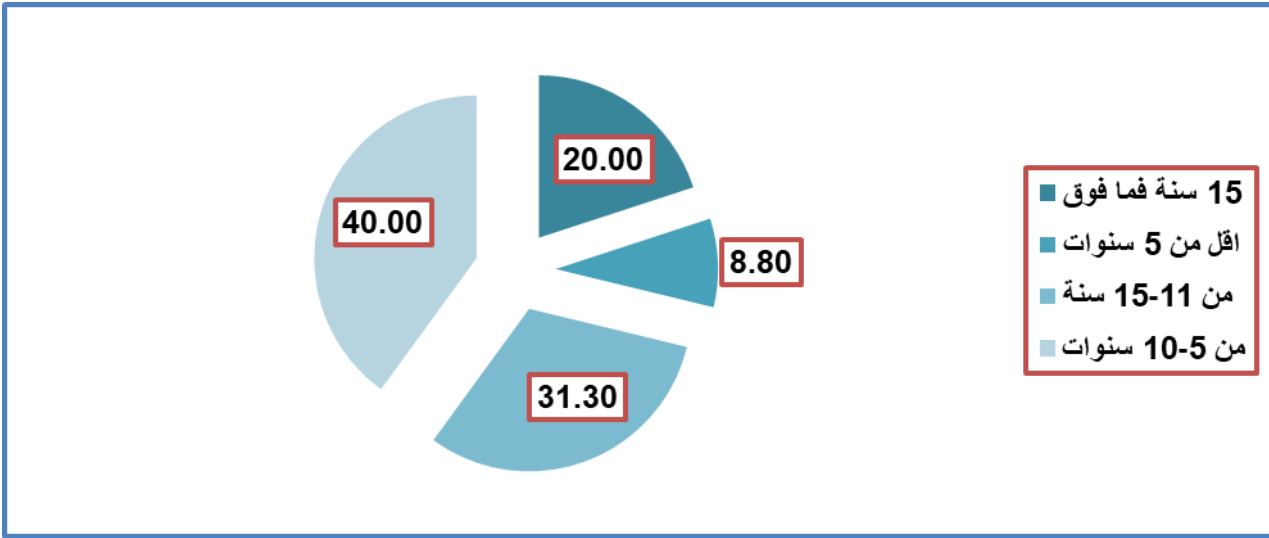
جدول رقم (18): يبين توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

Percent	Frequency		
20,0	16	فوق فما سنة 15	سنوات الخبرة
8,8	7	سنوات 5 اقل من	
31,3	25	سنة 11-15 من	
40,0	32	سنوات 5-10 من	
100,0	80	Total	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 80 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير سنوات الخبرة بعدد 32 فرد بنسبة 40.00% لصالح الفئة (من 05-10 سنوات) وهي أكبر نسبة مما يدل أن المستجوبين لهم اقدمية مهنية بالمؤسسة محل الدراسة والباقي بنسب متفاوتة كما هو مبين في الشكل التالي

الشكل رقم (11): يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة



المصدر: من برنامج Excel

وما يمكن استنتاجه من جدول أعلاه "التركيز على أن اغلب المستجوبين حديثي التوظيف وهذا ما يدل على أن الجامعة تتبع سياسة تنويع رأس مالها ودعم فرص التعلم التنظيمي من شأنها الرفع من مستوى الجامعة".

الفرع الثاني: التحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

01: عرض وتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور 01 من الاستبيان الموجه للأفراد والمتعلق بقياس مستوى توفر: رأس المال الفكري

جدول رقم (19): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
05	يملك الأساتذة القدرة على الإبداع في العمل.	3,58	,925	موافقة عالية
02	تناسب مؤهلات الأساتذة داخل الجامعة مع المناصب التي يشغلونها.	3,39	1,013	متوسطة
01	تعمل الجامعة على استقطاب الأساتذة ذوي المهارات والمعارف المتنوعة.	3,18	1,088	متوسطة
03	تحدد الجامعة المهام والمسؤوليات للأساتذة بشكل دقيق.	3,14	1,088	متوسطة
04	تحافظ الجامعة على الأساتذة ذوي الكفاءة والخبرة.	2,93	1,065	متوسطة
	رأس المال البشري	3,2400	,72454	تطبيق بدرجة متوسطة

05	تستخدم الجامعة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بشكل فعال.	3,84	,920	01	موافقة عالية
04	تدعم الجامعة الأفكار الجديدة التي يمكن تسجيلها كبراءات اختراع.	3,81	,929	02	موافقة عالية
03	تتسم قنوات الاتصال في الجامعة بالقدرة على نقل المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.	3,66	,980	03	موافقة عالية
01	يتميز الهيكل التنظيمي لجامعتكم بدرجة عالية من المرونة والوضوح.	3,16	,892	04	متوسطة
02	تعمل الجامعة على بناء ثقافة تنظيمية داعمة.	3,14	,990	05	متوسطة
البعد الثاني رأس المال الهيكلي		3,5225	,71547	تطبيق بدرجة عالية	
05	تسعى إدارة الجامعة إلى تعزيز قنوات الاتصال وربطها بمختلف منتسبيها وجميع المتعاملين معها.	3,71	,814	01	موافقة عالية
04	تتمتع الجامعة ببناء علاقات ودية مع جميع أطراف المجتمع المدني.	3,60	,836	02	موافقة عالية
03	تمتلك الجامعة البيانات الكافية حول منتسبيها وجميع المتعاملين معها.	3,58	,792	03	موافقة عالية
01	تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات أفضل إلى منتسبيها وجميع المتعاملين معها.	3,31	,976	04	متوسطة
02	أغلب رواد الجامعة راضون عن خدماتها المقدمة لهم.	2,64	,860	05	متوسطة
البعد الثالث رأس المال العلائقي		3,3675	,63121	تطبيق بدرجة متوسطة	
مستوى توفر وتطبيق رأس المال الفكري		3,376	,6080	تطبيق بدرجة متوسطة	
الخطأ المعياري في قيمة المتوسط الحسابي (Std ErrorMean=0.06798)					
الأهمية النسبية لمتغير في مؤسسة محل الدراسة بلغ نسبة: 67,52%					
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي(%)=(المتوسط الحسابي*100)/5					

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS . V 26

الاستنتاج العام حول آراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق مستويات رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة: بشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المحور بلغ: **3.376** ، وبانحراف معياري قدره: **0.6080**، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، كما أن مقدار الخطأ المعياري* الموجود في المتوسط الحسابي (Std. ErrorMean=0.067) صغير جدا وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون بنسبة 67.52% على أن مستوى رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة هو بدرجة متوسطة وفيما يلي ترتيب مستويات أبعاد رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين. وفيما يلي :

* - الخطأ المعياري: يقيس مقدار الخطأ الموجود في الوسط الحسابي، وبالتالي فهو دلالة على دقة الوسط الحسابي كتقدير لوسط المجتمع، بمعنى دقة المتوسط في تمثيل مركز البيانات ويتم حسابه بقسمة الانحراف المعياري للعينة على الجذر التربيعي لحجم العينة، نقلا عن مصطفى طويطي (الجزء الأول): المرجع السابق، ص 220.

البعد الأول	رأس المال البشري	الرتبة الثالثة	3,2400	,72454	تطبيق بدرجة متوسطة
البعد الثاني	رأس المال الهيكلي	الرتبة الاولى	3,5225	,71547	تطبيق بدرجة عالية
البعد الثالث	رأس المال العلائقي	الرتبة الثانية	3,3675	,63121	تطبيق بدرجة متوسطة

01- بالنسبة لتوفر رأس المال البشري وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي ($x=3.24$) ومعظم عبارات البعد متوسطاتها الحسابية محصورة بين (3.58 أعلى قيمة الى أدنى قيمة بلغت 2.93) وأن نسبة رأس المال البشري من حيث توفر وتطبيق (القدرة على الإبداع ، مدى تناسب مؤهلات مع المنصب، مدى استقطاب المهارات والمعارف، مدى المهام والمسؤوليات ، القدرة المؤسسة على المحافظة على الكفاءة والخبرة موظفيها) بالمؤسسة محل الدراسة 64.80% وبدرجة متوسطة.

02- بالنسبة لتوفر رأس المال الهيكلي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي ($x=3.52$) ومعظم عبارات البعد متوسطاتها الحسابية محصورة بين (3.84 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.14) وأن نسبة رأس المال الهيكلي من حيث توفر وتطبيق (تكنولوجيا الإعلام والاتصال، الأفكار الجديدة، الهيكل التنظيمي، ثقافة تنظيمية) بالمؤسسة محل الدراسة 70.40% وبدرجة عالية.

03- بالنسبة لتوفر رأس المال العلائقي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي ($x=3.36$) ومعظم عبارات البعد متوسطاتها الحسابية محصورة بين (3.71 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.64) وأن نسبة رأس المال الهيكلي من حيث توفر وتطبيق (قنوات الاتصال ، بيناء علاقات ، كفاية البيانات ، تقديم الخدمات، رضا عن الخدمات المقدمة) بالمؤسسة محل الدراسة 67.20% وبدرجة متوسطة.

02: عرض وتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور 02 من الاستبيان الموجه للأفراد والمتعلق ب قياس مستوى توفر وتطبيق: المنظمة المتعلمة

جدول رقم (20): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام للعينة
01	تعمل الجامعة على توفير فرص التعلم المستمر لأساتذتها.	3,38	1,072	01	موافقة متوسطة
03	تسعى الجامعة لتشجيع ثقافة الحوار والتشاور لحل المشاكل بين جميع الفاعلين داخلها	3,20	,973	02	متوسطة
02	تعمل الجامعة على تشجيع الأساتذة لتجسيدهم تجاربهم وأفكارهم .	3,18	,978	03	متوسطة
04	تدعم الجامعة التعلم من حالات الفشل وتعتبرها فرصة لتطوير الكفاءات الموجودة.	2,84	,834	04	متوسطة
البعد الأول		3,1469	,76379	تطبيق بدرجة متوسطة	
01	تهدف الجامعة إلى بناء رؤية مشتركة مع جميع الفاعلين في المجتمع	3,30	,920	01	موافقة

متوسطة				و داخل الجامعة.
متوسطة	02	1,055	3,34	تدفع الجامعة أساتذتها وجميع منتسبيها إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
متوسطة	03	,952	2,93	تعمل الجامعة على وجود رؤية مشتركة بين جميع مكوناتها حول مختلف القضايا والأحداث.
متوسطة	04	1,052	2,79	تهتم الجامعة بتنمية القدرات الذاتية لدى الأساتذة.
تطبيق بدرجة عالية		,85693	3,0875	الرؤية المشتركة
موافقة	01	,984	3,24	تقوم الجامعة بتشكيل فرق العمل من مختلف الأقسام والمستويات التنظيمية.
متوسطة	02	,959	3,06	يرتكز أسلوب العمل في الجامعة على فرق العمل المدارة ذاتيا.
متوسطة	03	1,011	3,06	تستفيد الجامعة من عمل أساتذتها ضمن فرق عمل.
متوسطة	04	1,045	2,81	تعمل الجامعة على رفع من روح الفريق لدى الأساتذة.
تطبيق بدرجة متوسطة		,78532	3,0438	بناء فرق العمل
موافقة	01	1,085	3,25	تشجع الجامعة المبادرات الفردية للأساتذة.
متوسطة	02	1,107	3,20	تركز الجامعة على بناء ثقة مشتركة بينها وبين الأساتذة.
موافقة	03	1,174	3,16	يهتم المسؤولون بمبدأ التقدير والاعتراف بمجهود الأساتذة.
متوسطة	04	1,063	3,10	تعمل الجامعة على ترسيخ فلسفة تفويض السلطة وتحمل المسؤوليات.
تطبيق بدرجة متوسطة		,60482	3,1781	التمكين
تطبيق بدرجة متوسطة		,67122	3,1141	مستوى توفر وتطبيق: المنظمة المتعلمة
الخطأ المعياري في قيمة المتوسط الحسابي (Std ErrorMean=0.07504)				
الأهمية النسبية لمتغير في مؤسسة محل الدراسة بلغ نسبة: 62.28%				
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5				

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS . V 26

الاستنتاج العام حول آراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق مستويات المنظمة المتعلمة بالمؤسسة محل الدراسة: بشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المحور بلغ: 3.1141 ، وانحراف معياري قدره: 0.671، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، كما أن مقدار الخطأ المعياري* الموجود في المتوسط الحسابي (Std.

* - الخطأ المعياري: يقيس مقدار الخطأ الموجود في الوسط الحسابي، وبالتالي فهو دلالة على دقة الوسط الحسابي كتقدير لوسط المجتمع، بمعنى دقة المتوسط في تمثيل مركز البيانات ويتم حسابه بقسمة الانحراف المعياري للعينة على الجذر التربيعي لحجم العينة، نقلا عن مصطفى طويطي (الجزء الأول): المرجع السابق، ص 220.

صغير جدا وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون بنسبة 62.28% على أن مستوى المنظمة المتعلمة بالمؤسسة محل الدراسة هو بدرجة متوسطة وفيما يلي ترتيب مستويات أبعاد المنظمة المتعلمة بالمؤسسة محل الدراسة وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين. وفيما يلي :

البعد الأول	التعلم التنظيمي	الرتبة الثانية	3,1469	,76379	تطبيق بدرجة متوسطة
البعد الثاني	الرؤية المشتركة	الرتبة الثالثة	3,0875	,85693	تطبيق بدرجة عالية
البعد الثالث	بناء فرق العمل	الرتبة الثالثة	3,0438	,78532	تطبيق بدرجة متوسطة
البعد الرابع	التمكين	الرتبة الأولى	3,1781	,60482	تطبيق بدرجة متوسطة

01- بالنسبة لتوفر بعد التمكين وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي ($x=3.17$) ومعظم عبارات البعد متوسطاتها الحسابية محصورة بين (3.25 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 3.10) وأن نسبة التمكين من حيث توفر وتطبيق (مدى تشجع المبادرات الفردية، مدى تركيز، مدى تقدير بالمجهود الموظفين، مبدأ تفويض السلطة وتحمل المسؤوليات) بالمؤسسة محل الدراسة 63.40% وبدرجة متوسطة.

02- بالنسبة لتوفر التعلم التنظيمي وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي ($x=3.14$) ومعظم عبارات البعد متوسطاتها الحسابية محصورة بين (3.38 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.84) وأن نسبة التعلم التنظيمي من حيث توفر وتطبيق (توفير فرص التعلم المستمر، تشجيع ثقافة الحوار والتشاور، تجسيد تجارب وأفكار الموظفين، فرص تطوير الكفاءات الموجودة) بالمؤسسة محل الدراسة 62.80% وبدرجة متوسطة.

03- بالنسبة لتوفر الرؤية المشتركة وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي ($x=3.08$) ومعظم عبارات البعد متوسطاتها الحسابية محصورة بين (3.30 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.79) وأن نسبة الرؤية المشتركة من حيث توفر وتطبيق (مدى تشارك مع جميع الفاعلين في المجتمع وداخل الجامعة، تحقيق الأهداف المرجوة، مدى توفر رؤية مشتركة بين جميع مكوناتها، مدى الاهتمام بتنمية القدرات الذاتية) بالمؤسسة محل الدراسة 61.60% وبدرجة متوسطة.

04- بالنسبة لتوفر بناء فرق العمل وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي ($x=3.04$) ومعظم عبارات البعد متوسطاتها الحسابية محصورة بين (3.24 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.81) وأن نسبة بناء فرق العمل بالمؤسسة محل الدراسة 60.80% وبدرجة متوسطة.

المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة

تتمحور فرضيات الدراسة في إجابة على إشكالية الدراسة والمتمثلة: ما هو دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بالمؤسسة محل الدراسة بجامعة المسيلة؟ وسوف نقوم بدراسة العلاقة بين المتغير

المستقل (رأس المال الفكري) والمتغير التابع بناء المنظمة المتعلمة وهذا من خلال: استخدامنا نموذج الانحدار الخطي البسيط لكشف على وجود علاقة بين المتغيرين وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع.

ومن بين مخرجات تحليل الانحدار البسيط : قيمة معامل التفسير: ويرمز له بالرمز R^2 ويمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة المتغير أو المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج وتقع بين 0 و 1 أي بين : $0 \leq R^2 \leq 1$. فكلما اقتربت من 1 يعني ارتفاع درجة التفسير متغير التابع من قبل متغير المستقل. يمكن وصف قيم R^2 البالغة 0.75 بأنها كبيرة، والتي تبلغ 0.5 بأنها معتدلة، والتي تبلغ 0.25 بأنها ضعيفة¹، ويمكن تعبير عن مجالات التفسير بين المتغيرين بناءً على إحصائية R^2 :

مجال معامل التفسير R^2	R^2 أقل من 0.25	R^2 أكبر أو يساوي 0.25 وأقل من 0.50	R^2 أكبر أو يساوي 0.50 وأقل من 0.75	R^2 أكبر أو يساوي 0.75
درجة التفسير (التباين)	بأنها ضعيفة جدا	بأنها ضعيفة	متوسطة	مرتفعة

هدفنا من وضع هذه مجالات هو تفسير التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل في تحسين المتغير التابع بناءً على إحصائية R^2 وذلك من خلال تحديد مدى مساهمة رأس المال الفكري بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، في التغيرات التي تحدث في بناء المنظمة المتعلمة وهل هناك مساهمة ضعيفة أم متوسطة، مرتفعة.

وفيما يلي نتائج اختبار الفرضيات:

الفرع الأول: الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة في جامعة المسيلة

لاختبار الفرضية نقوم بصياغتها إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

(*) تتراوح قيم R^2 من 0 إلى 1، حيث تشير المستويات القريبة من 1 إلى مستويات عالية من الدقة التنبؤية، إلا أنه من الصعب تقدير قاعدة عامة لقيم R^2 المقبولة لأن ذلك يعتمد على تعقيدية النموذج ومجالات البحث وكقاعدة عامة في البحث العلمي الذي يركز على قضايا التسويق، يمكن وصف قيم R^2 البالغة 0.75 بأنها كبيرة، والتي تبلغ 0.5 بأنها معتدلة، والتي تبلغ 0.25 بأنها ضعيفة (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2009). نقلاً عن المرجع جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2019، ص 263.

¹Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011Henseler et al, 2009.

جدول رقم (21) يبين ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

معنوية تأثير بين المتغيرين		معنوية العلاقة بين المتغيرين					دراسة العلاقة بين المتغيرات	
القيمة الاحتمالية (SIG)	(T) (T-Test)	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية (SIG)	قيمة F المحسوبة	معامل التفسير (R^2)	معامل الارتباط بيرسون (r)	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	13.530	0.924	0.000	183.07	0.701	0.837	بناء المنظمة المتعلمة	رأس المال الفكري

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS . V 26

يتضمن جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal}=183.07$) وهي دالة إحصائياً لأن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05.

- معنوية التأثير بين المتغيرين (معنوية قيمة $B=0.924$): من خلال نتيجة اختبار (T-Test) نجد قيمة T المحسوبة بلغت ($T_{cal}=13.530$) وهي دالة إحصائياً حيث أن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائياً) ل رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية: انه توجد علاقة دالة إحصائياً ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

ب- التفسير الاقتصادي ل قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2)، معامل الانحدار (B)

- تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $r = 0.837$ وهو موجب ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن رأس المال الفكري له تأثيراً إيجابياً على بناء المنظمة المتعلمة حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق رأس المال الفكري يؤدي إلى زيادة في درجات بناء المنظمة المتعلمة وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة إذ وجدنا تأثيراً لرأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بالجامعة الذي من خلاله تحسن أدائها وتشجيع الموظفين على تطوير قدراتهم ومهاراتهم من خلال التعلم لتصل إلى أعلى الدرجات.

تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدر بـ $R^2 = 0.701$ ، والذي تقع ضمن مجال مستوى التفسير متوسط أي R^2 [أكبر من 0.50. و. R^2 أقل من 0.75]، ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء المستجوبين فأنا وجدنا أن مستويات تطبيق رأس المال الفكري تساهم بنسبة 70.10% في تغيرات التي تحدث في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وهي نسبة مساهمة متوسطة ويمكن أن نفسر ذلك إلى المستويات المتوفرة من تطبيق رأس المال الفكري بأبعاده معاً حيث متوفرة بدرجة متوسطة ($x=3,376$) وأن الباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة ب ($B=0.924$) وهو إيجابي، ما يفسر أنه إذا تغيرت قيمة مستوي رأس المال الفكري بزيادة بوحدة واحدة، تؤدي إلى رفع من درجات بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بقيمة 0.924 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام رأس المال الفكري بأبعاده (الهيكلية، العلائقية، البشري) وما ينتج عنه من زيادة في درجات بناء المنظمة المتعلمة للمؤسسة وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

- من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية

$$y = B_0 + B_1(X) + \varepsilon_i$$

التعريف بالمتغيرات:

Y: المنظمة المتعلمة x: رأس المال الفكري

$$\text{بناء المنظمة المتعلمة} = 0.924 (\text{رأس المال الفكري}) + \varepsilon_i$$

ملاحظة: قيمة $B_0 = -0.007$ وهي غير دالة إحصائية لأن قيمة الاحتمالية $SIG = (0.976)$ أكبر من 0.05

(انظر ملاحق مخرجات SPSS) وعليه يتم حذفها من المعادلة أعلاه.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية:

1- الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة.

لاختبار الفرضية نقوم بصياغتها احصائياً عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

جدول رقم (22) يبين ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية رقم 01

معنوية تأثير بين المتغيرين		معنوية العلاقة بين المتغيرين					دراسة العلاقة بين المتغيرات	
القيمة الاحتمالية (SIG)	(T) (T-Test)	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية (SIG)	قيمة F المحسوبة	معامل التفسير (R^2)	معامل الارتباط بيرسون (r)	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	9.470	0.678	0.000	89.686	0.535	0.731	بناء المنظمة المتعلمة	رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS . V 26

يتضمن جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal}=89.686$) وهي دالة إحصائية لأن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05

- معنوية التأثير بين المتغيرين (معنوية قيمة $B=0.678$): من خلال نتيجة اختبار (T-Test) نجد قيمة T المحسوبة بلغت ($T_{cal}=9.470$) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائي) لـ رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية: انه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

ب- تفسير الاقتصادي لـ قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2)، معامل الانحدار (B)

تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $r = 0.731$ وهو موجب ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن رأس المال البشري له تأثيراً إيجابياً على بناء المنظمة المتعلمة حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق رأس المال البشري يؤدي إلى زيادة في درجات بناء المنظمة المتعلمة وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة إذ وجدنا أن رأس المال البشري يؤثر على المنظمة المتعلمة بشكل إيجابي وهذا راجع

إلى أن الجامعة تهتم بالاستثمار في المورد البشري وإدارته بشكل سليم لأنه يتضمن المهارات والكفاءات مما يؤدي إلى زيادة مستوى التعلم وبالتالي تعزيز قدرات رأس المال البشري.

تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ $R^2 = 0.535$ ، والذي تقع ضمن مجال مستوى التفسير متوسط أي R^2 [أكبر من 0.50. و R^2 أقل من 0.75]، ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء المستجوبين فأنا وجدنا أن مستويات تطبيق رأس المال البشري تساهم بنسبة 53.50% في تغيرات التي تحدث في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وهي نسبة مساهمة متوسطة وأن الباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B = 0.678$) وهو إيجابي، ما يفسر أنه إذا تغيرت قيمة مستويات رأس المال البشري بزيادة بوحدة واحدة، تؤدي إلى رفع من درجات بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بقيمة 0.678 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام رأس المال البشري وما ينتج عنه من زيادة في درجات بناء المنظمة المتعلمة للمؤسسة وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

- من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية

$$y = B_0 + B_1(X) + \epsilon_i$$

$$\epsilon_i + 0.919 + 0.678(\text{رأس المال البشري}) = \text{بناء للمنظمة المتعلمة}$$

ملاحظة: قيمة $B_0 = 0.919$ وهي دالة إحصائية لأن قيمة الاحتمالية ($0.000 = \text{SIG}$) أقل من 0.05 (انظر ملاحق مخرجات SPSS) وعليه تُظم إلى المعادلة أعلاه. وتعتبر هذه قيمة عن درجة قيمة بناء المنظمة المتعلمة في حالة انعدام قيم متغير رأس المال البشري. ما يفسر وجود حد أدنى لبناء المنظمة المتعلمة في حالة انعدام قيم رأس المال البشري، وهذا الحد دال إحصائياً.

2- الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال الهيكلي في بناء المنظمة المتعلمة.

لاختبار الفرضية نقوم بصياغتها إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال الهيكلي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال الهيكلي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

جدول رقم (23) يبين ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية رقم 02

معنوية تأثير بين المتغيرين			معنوية العلاقة بين المتغيرين				دراسة العلاقة بين المتغيرات	
القيمة الاحتمالية (SIG)	(T) (T-Test)	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية (SIG)	قيمة F المحسوبة	معامل التفسير (R ²)	معامل الارتباط بيرسون (r)	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	8.969	0.668	0.000	80.439	0.508	0.713	بناء المنظمة المتعلمة	رأس المال الهيكلي

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS . V 26

يتضمن جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F_{cal}=80.439) وهي دالة إحصائية لأن قيمة SIG = 0.000 المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05

- معنوية التأثير بين المتغيرين (معنوية قيمة B=0.668): من خلال نتيجة اختبار (T-Test) نجد قيمة T المحسوبة بلغت (T_{cal}=8.969) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة SIG= 0.000 المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائي) ل رأس المال الهيكلي في بناء المنظمة المتعلمة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية: انه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل رأس المال الهيكلي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

ب- تفسير اقتصادي ل قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R²)، معامل الانحدار (B)

- تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: r= 0.713 وهو موجب ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن رأس المال الهيكلي له تأثيراً إيجابياً على بناء المنظمة المتعلمة حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق رأس المال الهيكلي يؤدي إلى زيادة في درجات بناء المنظمة المتعلمة وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة إذ وجدنا أن رأس المال الهيكلي يؤثر على المنظمة المتعلمة بشكل إيجابي وهذا راجع إلى أن الجامعة تهدف إلى تطوير هيكلها التنظيمية وكذلك تشكيل ثقافة تنظيمية داعمة، كما أنها تسعى دائماً إلى تحديث البرمجيات والتكنولوجيا وذلك لما تحتله التكنولوجيا من دور حيوي ومساهمتها في تحسين الأداء، وتعزيز ديمومة مراكزها التنافسية .

تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدر بـ $R^2 = 0.508$ ، والذي تقع ضمن مجال مستوى التفسير متوسط أي R^2 [أكبر من 0.50. و R^2 أقل من 0.75] ، ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء المستجوبين فأنا وجدنا أن مستويات تطبيق رأس المال الهيكلي تساهم بنسبة 50.80% في تغيرات التي تحدث في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وهي نسبة مساهمة متوسطة وأن والباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B = 0.668$) وهو إيجابي، ما يفسر أنه إذا تغيرت قيمة مستويات رأس المال الهيكلي بزيادة بوحدة واحدة، تؤدي إلى رفع من درجات بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بقيمة 0.668 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام رأس المال الهيكلي وما ينتج عنه من زيادة في درجات بناء المنظمة المتعلمة للمؤسسة وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

- من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال الهيكلي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية

$$y = B_0 + B_1(X) + \varepsilon_i$$

$$\text{بناء للمنظمة للتعلمة} = 0.759 + 0.668(\text{رأس المال الهيكلي}) + \varepsilon_i$$

ملاحظة : قيمة $B_0 = 0.759$ وهي دالة إحصائية لأن قيمة الاحتمالية ($0.006 = \text{SIG}$) أقل من 0.05 (انظر ملاحق مخرجات SPSS) وعليه تُظم إلى المعادلة أعلاه. وتعبّر هذه قيمة عن درجة قيمة بناء المنظمة المتعلمة في حالة انعدام قيم متغير رأس المال . ما يفسر وجود حد أدنى لبناء المنظمة المتعلمة في حالة انعدام قيم رأس المال ، وهذا الحد دال إحصائياً.

3- الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال العلائقي في بناء المنظمة المتعلمة.

لاختبار الفرضية نقوم بصياغتها إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال العلائقي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ رأس المال العلائقي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

جدول رقم (24) يبين ملخص مخرجات تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية رقم 03

معنوية تأثير بين المتغيرين		معنوية العلاقة بين المتغيرين					دراسة العلاقة بين المتغيرات	
القيمة الاحتمالية (SIG)	(T) (T-Test)	معامل الانحدار	القيمة الاحتمالية (SIG)	قيمة F المحسوبة	معامل التفسير (R ²)	معامل الارتباط بيرسون (r)	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	10.760	0.822	0.000	115.77	0.597	0.773	بناء المنظمة المتعلمة	رأس المال العلائقي

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS . V 26

يتضمن جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

أ- دراسة معنوية العلاقة والتأثير بين المتغيرين (الدلالة الإحصائية عند 0.05)

- معنوية العلاقة بين المتغيرين: من خلال نتيجة اختبار F (F-test) نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal}=115.77$) وهي دالة إحصائية لأن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05

- معنوية التأثير بين المتغيرين (معنوية قيمة $B=0.822$): من خلال نتيجة اختبار (T-Test) نجد قيمة T المحسوبة بلغت ($T_{cal}=10.760$) وهي دالة إحصائية حيث أن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائي) ل رأس المال العلائقي في بناء المنظمة المتعلمة في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى 0.05.

ومنه نستنتج قرار اختبار الفرضية: انه توجد علاقة دالة إحصائية ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المدروسة وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) ل رأس المال العلائقي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة من وجهة نظر المستجوبين.

ب- تفسير اقتصادي ل قيم (معامل الارتباط بيرسون (r)، معامل التحديد (R^2), معامل الانحدار (B)

- تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين: من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته: $r = 0.773$ وهو موجب ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين طردية (موجبة) أي أن رأس المال العلائقي له تأثيراً إيجابياً على بناء المنظمة المتعلمة حيث أنه أي تغير في مستويات تطبيق رأس المال العلائقي يؤدي إلى زيادة في درجات بناء المنظمة المتعلمة وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة إذ وجدنا أن رأس المال العلائقي يؤثر على المنظمة المتعلمة بشكل إيجابي وهذا راجع إلى أن الجامعة تعتمد على علاقاتها ومصادرها الخارجية وذلك من أجل استغلال هذه العلاقات في سبيل تحسين أداؤها ودعم العلاقة بين عملاء الجامعة وقدرتها على التعلم وهذا يعود إلى أن الجامعة تعمل دائماً على زيادة عدد عملائها والاحتفاظ بهم.

تفسير نسبة المساهمة (R^2) بين المتغيرين: من خلال قيمة معامل التفسير المقدرة بـ $R^2 = 0.597$ ، والذي تقع ضمن مجال مستوى التفسير متوسط أي R^2 [أكبر من 0.50. و. R^2 أقل من 0.75] ، ومنه تبين لنا أنه وفي الفترة التي قمنا بها باستطلاع آراء المستجوبين فأنا وجدنا أن مستويات تطبيق رأس المال العلائقي تساهم بنسبة 59.70% في تغيرات التي تحدث في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وهي نسبة مساهمة متوسطة وأن الباقي النسبة راجع إلى عوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B) بين المتغيرين: تشير قيمة معامل الانحدار المذكورة في الجدول أعلاه والمقدرة بـ ($B = 0.822$) وهو إيجابي، ما يفسر أنه إذا تغيرت قيمة مستويات رأس المال العلائقي بزيادة بوحدة واحدة، تؤدي إلى رفع من درجات بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بقيمة 0.822 وحدة. وهي قيمة مرتفعة مما يعطينا فكرة واضحة حول أهمية الاهتمام رأس المال العلائقي وما ينتج عنه من زيادة في درجات بناء المنظمة المتعلمة للمؤسسة وهذه نتيجة تدعم الإطار النظري لدراستنا.

- من خلال هذه النتائج، يتضح أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال العلائقي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ويمكن صياغة النتيجة بالمعادلة التالية

$$y = B_0 + B_1(X) + \epsilon_i$$

$$\epsilon_i + 0.822 (\text{رأس المال العلائقي}) + 0.919 = \text{بناء للمنظمة المتعلمة}$$

ملاحظة : قيمة $B_0 = 0.346$ وهي غير دالة إحصائياً لأن قيمة الاحتمالية ($SIG = 0.190$) أكبر من 0.05

(انظر ملاحق مخرجات SPSS) وعليه يتم حذفها من المعادلة أعلاه.

الفرع الثالث: ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

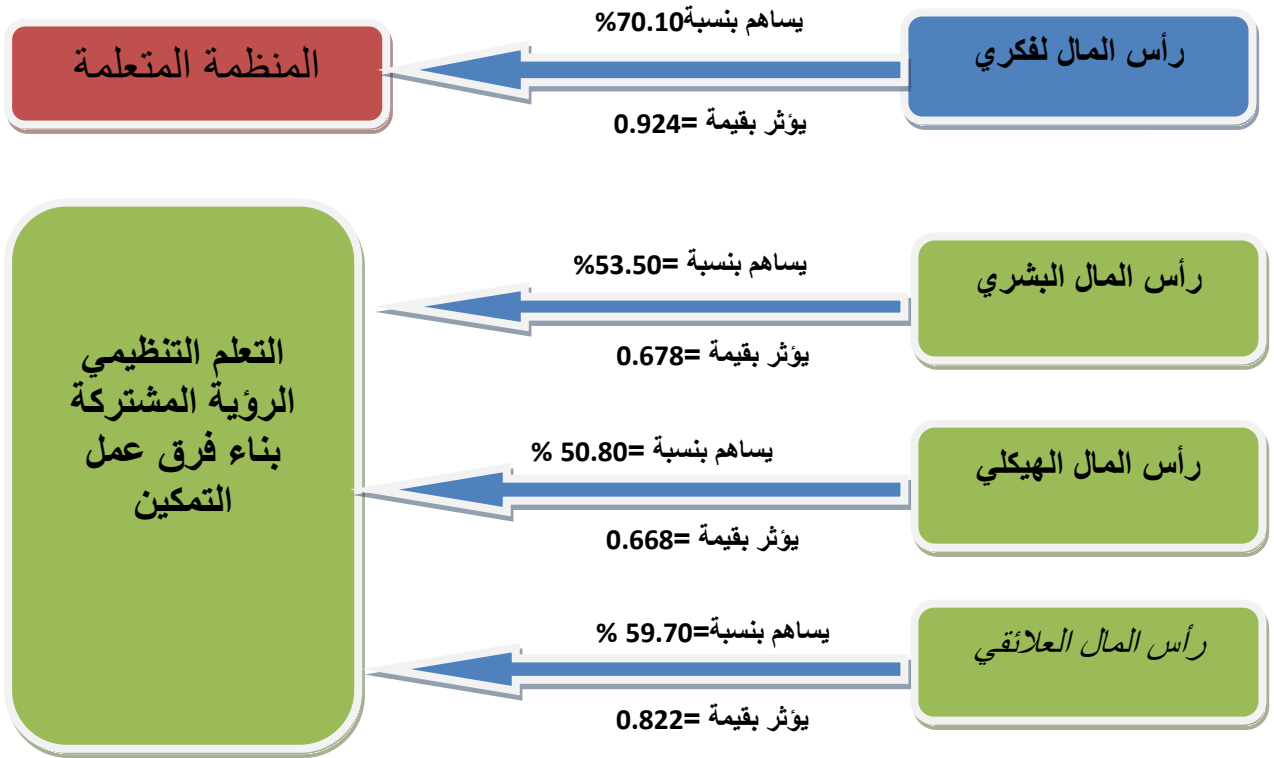
الجدول رقم (25) يبين ملخص لنتائج اختبار الفرضيات

القرار	الدلالة الاحصائية لنتائج اختبار الفرضيات			قيمة معامل التفسير	نص الفرضية	الفرضية
	دال/ غير دال	القيمة الاحتمالية SIG	قيمة معامل الانحدار B			
قبول الفرضية	دال	0.000	0.924	0.701	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	الرئيسية
قبول الفرضية	دال	0.000	0.678	0.535	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة	ف01

					محمد بوضياف بالمسيلة	
قبول الفرضية	دال	0.000	0.668	0.508	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل رأس المال الهيكلية في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	ف02
قبول الفرضية	دال	0.000	0.822	0.597	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية ل رأس المال العلائقية في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة	ف03

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج اختبار الفرضيات

الشكل رقم (12): نموذج الميداني للدراسة:



المصدر: من إعداد الطالبان

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في هذا الفصل التطبيقي بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. ، فقد قمنا بالإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات وتفسير النتائج ومن خلال دراستنا الميدانية، حيث اعتمدنا أداة الاستمارة في استطلاع آراء المستجوبين بالمؤسسة ، وتضمنت الاستمارة محورين أساسيين هما بناء المنظمة المتعلمة ورأس المال الفكري، وعند استرجاع الاستمارات ثم تفريغها وتحليل بياناتها بالاعتماد على برنامج "SPSS". " ومن خلال تحليل إجابات الأفراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لـ رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

الختامة

الخاتمة

خلال دراستنا لهذا البحث تبين لنا بأن رأس المال الفكري أحد أهم الموارد البشرية التي تحظى بالاهتمام من قبل المنظمات باعتباره ثروة للمنظمة لما من جودة في المعارف، المهارات والكفاءات العلمية ويلعب دورا هاما في المنظمة المتعلمة كونه يمكنها من خلق الإبداع والتميز باعتبار أن رأس المال الفكري من أهم العوامل المسؤولة عن نجاح المنظمة، ويرجع ذلك لدوره الكبير على تطوير عقول متقدمة ذات معرفة واسعة ومعقدة وتحسين التقدم العلمي في ظل ثروة المعلومات التي اكتسحت العالم حيث أصبحت الجامعات غنية بالمعارف والأفكار ذات حدود واسعة حيث يلعب دورا هاما فاقت قيمته رأس المال المادي.

تعتبر المنظمة المتعلمة القطاع والمركز الأساسي الذي يعمل فيه الجميع بشكل متعاون على تطوير وتحسين القدرات من أجل تحقيق النتائج والوصول إلى أعلى مستويات النجاحات، وذلك من خلال تطوير أنماط وأنواع التفكير والمهارات، فهي تضع مجموعة من الأهداف وتخطط للوصول إلى طموحات من أجل تصدر أعلى المراتب.

نتائج الدراسة: يمكن عرض أهم النتائج المتوصل إليها فيما يلي:

النتائج المتعلقة بالجانب النظري: والتي نجد من أهمها:

- يعتبر مفهوم رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة المرتبطة بالموارد البشرية في المنظمة والذي أصبح يحظى باهتمام العديد من المنظمات باختلاف أنواعها؛
- بالرغم من تعدد عناصر رأس المال الفكري من وجهة نظر الكتاب والباحثين في علم الإدارة، إلا أنهم اتفقوا على العناصر الأساسية والتي تتعلق بالموظفين والإدارة والزبائن، أي أن مكوناته تشمل رأس المال البشري، والهيكلية، والعلائقية؛
- رأس المال البشري هو المكون الأهم من بين مكونات رأس المال الفكري لما يحظى به من أهمية كونه المصدر الأساسي للابتكار والتجديد، وذلك لما يمتلكه الأفراد من المقدرة العقلية والمهارات والخبرات، تمكن المنظمات من البقاء والمنافسة؛
- يعد رأس المال الهيكلية بما يملكه من موارد دعم مباشر وغير مباشر (ملموسة وغير ملموسة) المساعد الرئيسي لرأس المال البشري في توليد القيمة والمعرفة، وتحويلها إلى أصول فكرية تتسم بالقيمة التجارية؛
- رأس المال العلائقية يشمل رضا الزبون والاحتفاظ به، وتعزيز معرفة الموردين والمنافسين وكل الأطراف الأخرى المتعاملة مع المنظمة؛
- تعتبر المنظمة المتعلمة الشكل المتطور من أشكال المنظمات، وأنها تستطيع مواكبة التغيرات السريعة التي تحدث في عالم الأعمال الذي يميزه التنافس بالمعرفة من حيث تخليقها وامتلاكها؛
- أن التعلم التنظيمي له أهمية في المنظمة كونه أسلوب معاصر يعزز مكانة المنظمة من خلال القدرة على التعامل مع التغيير وعدم التأكد البيئي؛

- أن التمكين له فوائد بالنسبة للمنظمة والأفراد العاملين فيها فهو مصدر للتعلم الذي يعتبر جزءا هاما داخل المنظمة؛

- أن بناء فرق العمل هي الأساس في عملية التعلم وذلك من خلال تفاعل الفريق مع بعضهم البعض؛

- أن الرؤية المشتركة تمكن المنظمة من تحقيق قيمة على كافة المستويات.

- يعتبر رأس المال الفكري الثروة الحقيقية للمنظمة المتعلمة؛

- يعتبر مفهوم رأس المال الفكري والمنظمة المتعلمة مفهومين مرتبطين ارتباطا وثيقا ببعضهما البعض.

النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي: من خلال الدراسة الميدانية التي تمت على عينة من الأساتذة الدائمين بجامعة

المسييلة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر إيجابي لرأس المال

الفكري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسييلة من وجهة نظر الأساتذة؛

- بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الأولى للدراسة التي تنص على وجود أثر إيجابي ل رأس

المال البشري في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسييلة من وجهة نظر الأساتذة؛

- بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الثانية التي تنص على وجود أثر إيجابي ل رأس المال

الهيكلية في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسييلة من وجهة نظر الأساتذة؛

- بينت نتائج التحليل الإحصائي ثبوت صحة الفرضية الثالثة التي تنص على وجود أثر إيجابي ل رأس المال

العلائقي في بناء المنظمة المتعلمة بمؤسسة جامعة محمد بوضياف بالمسييلة من وجهة نظر الأساتذة.

- يساهم التعلم التنظيمي في تحفيز الأساتذة على البحث والتطوير وبالتالي يدعم المنظمة المتعلمة في الجامعة؛

- تدعم الجامعة كافة أعضائها من أجل بناء رؤية مشتركة؛

- تشجع الجامعة على العمل الفرقي الذي يساهم ويحفز على تبادل المعارف ومهارات؛

- تدعم الجامعة المبادرات الفردية للعاملين؛

الاقتراحات

وفقا للنتائج التي تم التوصل إليها نتقدم ببعض الاقتراحات:

- ضرورة اهتمام الجامعة بالأساتذة ذوي الكفاءة والخبرة؛
- أن تعمل الجامعة على بناء ثقافة تنظيمية داعمة؛
- على الجامعة أن تسعى إلى تقديم خدمات أفضل إلى منتسبيها وجميع متعاملين معها؛
- أن تعمل الجامعة على توفير فرص التعلم المستمر لأساتذتها؛
- ضرورة اهتمام الجامعة بالمبادرات الفردية للأساتذة؛

- ضرورة تركيز الجامعة على بناء ثقة مشتركة بينها وبين الأساتذة.

آفاق الدراسة:

انحصر موضوع الدراسة الحالية في دراسة دور مكونات رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة، وبالرغم من أن هذه الإشكالية عالجت موضوعا واسعا ومتشعبا ضمن مجال إدارة المنظمات المعاصرة باعتبارها حاولت الإحاطة بمفاهيم أساسية: رأس المال الفكري، المنظمة المتعلمة، إلا أن العلاقة بين هذه المفاهيم تحتاج إلى كثير من التدقيق والتفصيل من طرف الباحثين.

لذلك تبرز العديد من الدراسات في نفس السياق البحثي والتي من شأنها الإحاطة بشكل كبير بهذه المفاهيم وغيرها ذات الصلة بالموضوع، ومن ضمن هذه الدراسات:

- ✓ دور رأس المال الفكري في تطوير الإبداع التنظيمي؛
- ✓ رأس المال الفكري ومدى تطبيقه في الجامعات؛
- ✓ التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية ودوره في بناء المنظمات المتعلمة؛
- ✓ إجراء دراسة مدى توافر المنظمة المتعلمة بالجامعات الجزائرية؛
- ✓ دراسة مدى توافر المنظمة المتعلمة وأثرها في رفع من مستوى أداء الموظفين.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

-الكتب

1. بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع الطباعة، عمان، الأردن، 2011.
2. حامد هاشم، محمد الراشدي، إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسات التعليمية، طبعة الأولى، دار الطيبة الخضراء للنشر والتوزيع، مكة المكرمة، السعودية، 2017.
3. حوحو مصطفى، عبد الحق العشايشي، المنظمات المتعلمة الناشئة، البناء والإدارة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
4. سعد علي العنزلي، وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
5. عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، رأس المال الفكري وطرق قياسه وأساليب المحافظة عليه، الطبعة الثانية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.
6. عادل هادي حسين البغدادي، هاشم فوزي دباس العبادي، التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتها بالمفاهيم الإدارية المعاصرة، طبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
7. عمر أحمد همشري، إدارة المعرفة: طريق إلى التميز والريادة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
8. لويس كوهين، (ترجمة كوثر حسين كوجيك): مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، الطبعة الأولى، دار العربية للنشر، القاهرة، مصر، 1990.
9. مصطفى طويطي، تحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان- تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر، 2018.
10. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم وإستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

المذكرات والأطروحات:

11. بلقاسم جواد، التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، كلية علوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاجتماعية، تخصص علم النفس والتنظيم، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015.
12. بوعلي فريدة، فوضيل حكيمة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الاتصال الداخلي بالمؤسسة (دراسة حالة اتصالات الجزائر المديرية العملياتية للاتصالات -البويرة-)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم

- الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2014.
13. جصاص عقبة، حميدوش نجم الدين، أثر جودة المعلومات في تحقيق إدارة معرفة الزبون (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011.
14. حمادي عبلة، دور إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة (دراسة حالة مؤسسة ENAD-SIDET بسور الغزلان) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2013.
15. حوحو مصطفى، متطلبات الانتقال من منظمات كلاسيكية إلى منظمات متعلمة (دراسة حالة المديرية الإقليمية للاتصالات DTT-TIEMMOEN)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.
16. حوحو مصطفى، الاستثمار في رأس المال الفكري كأداة لتطوير أداء المنظمة المتعلمة (دراسة حالة قطاع الاتصالات الكلاسيكية بالجزائر)، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016.
17. دحماني عزيز، مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية (حالة مؤسسة سونطراك)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015.
18. سامية بويليدر، زهية نواصرية، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال (دراسة حالة بنك BADR)، مذكرة لنيل شهادة الماستر فرع علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة 8 ماي 45، قالمة، الجزائر، 2012.
19. سعود بن ذياب الذياب، مدى توافر متطلبات المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها بالكلية التقنية بالخرج، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علوم إدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإسلامية، 2014.
20. سلمان عبيد، أثر استثمار برأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على شؤون الجمارك بمملكة البحرين)، مذكرة مقدمة كرز مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية العلوم الإدارية، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة العلوم التطبيقية، البحرين، 2014.
21. صباح بن سهلة، دور التمكين الإداري في بناء المنظمة المتعلمة (دراسة حالة كليات جامعة محمد خيضر-بسكرة-)، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016.

22. طه حسين نوي، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال (دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر)، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011.
23. غلال فاطمة الزهراء، مرني صناديد أسماء، دور رأس المال الفكري في تحسين أداء المنظمة المتعلمة (دراسة حالة مركز الجامعي بلحاج بوشعيب-عين تيموشنت-)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة واقتصاد المؤسسة، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، عين تيموشنت، الجزائر، 2016.
24. فاطمة أمان الله، دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي من منظور بطاقة الأداء المتوازن (دراسة حالة مؤسسة حضنة حليب-مسيلة-)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، المسيلة، الجزائر، 2018.
25. فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة) شركة الإسمنت عين التوتة، باتنة)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018.
26. مباركي فتحى، دور إدارة رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة (دراسة حالة مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، عمر البرناوي CRSTRA)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015.
27. محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة شركة وحدة التحويل البلاستيك للجنوب ورقلة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، كلية العلوم التسيير وعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014.
28. مساوي زهية، دور التسيير التقديري للوظائف والكفاءات Gpes في المحافظة على رأس المال الفكري كميّة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016.
29. مصطفى رجب، علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة قسم إدارة أعمال، جامعة الإسلامية، غزة، 2011.

30. ميسون علي عبد الهادي، رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي (دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2017.
31. ياسمينه شبابة، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الجودة الشاملة للخدمة (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2013.
- المجلات:
32. أحمد موسى، أحمد فرج الله، دور الثقافة التنظيمية كمتغير معدل في علاقة بين رأس المال الفكري وتطوير الأداء، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، المجلد 06، العدد 04 ديسمبر 2012.
33. أنساعد رضوان، أثر رأس المال الفكري على تطبيق إدارة الجودة الشاملة للمنظمات الصحية، مجلة الردة لاقتصاديات الأعمال، العدد 01، 2015.
34. بن أحمد لخضر، حمياني صبرينة، قريمطي وردة، مدى استعداد المنظمة المتعلمة لتبني إستراتيجيات التغيير التنظيمي، مجلة منتدى لدراسات وأبحاث الاقتصادية، المجلد 03، العدد 02، 2019.
35. جهاد صباح بني هاني، حسن نجيب الرواش، أساسيات بناء المنظمة المتعلمة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة كلية بغداد العلوم الاقتصادية، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، 2014.
36. خليف رزيقة، شيقارة هجيرة: منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة بويرة، عدد 23 ديسمبر 2017.
37. ريمة قرارية، أثر إدارة معرفة عملاء على الأداء التسويقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة فرحات عباس، العدد 09، 2018.
38. شاهر محمد عبيد، سائد محمد رابعة، تأثير أبعاد إدارة المعرفة في المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة العربية الامريكية، مجلة الأردنية في إدارة أعمال، المجلد 12، العدد 04، 2016.
39. صالح محمد، بوخمخم عبد الفاتح، أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على رأس المال الفكري، مجلة دراسات الاقتصادية، جامعة عبد الحميد المهدي قسنطينة، جامعة محمد صديق بن يحيى جيجل، المجلد 05، العدد 01، 2008.
40. عادل أحمد محمد الشلفان، دور المنظمة المتعلمة في الالتزام الوظيفي، مجلة الأردنية في إدارة أعمال، المجلد 08، العدد 01، 2012.
41. العشعاشي عبد الحق، حوحو مصطفى، دور الثقافة التنظيمية في تشارك المعارف في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الإجتهد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 05، المركز الجامعي لتمنراست، 2014.

42. فاطمة الزهراء كراشنة، يوسف زدام، المنظمة المتعلمة نحو تجاوز معيرة المفهوم وتأسيس لمستلزمات التحسيد، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 13 جويلية 2018.
43. محمد نايف الرفاعي، أحمد محمد سعيد حسن الشيايب، محمد علي الروابده، مستوى تطبيق المنظمة المتعلمة ومعوقاتها كما يراها العاملون في المؤسسات العامة الأردنية في محافظة إربد، مجلة الأردنية في إدارة أعمال، المجلد 09، العدد 01، 2013.
44. محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية، مجلة العلوم الاقتصادية القانونية، المجلد 26، العدد 02، جامعة دمشق، 2010.
45. هناء شحات، السيد إبراهيم حجازي، المنظمة المتعلمة مدخل لتفعيل التنمية المهنية للمعلمين، مجلة كلية التربية، العدد 116 أكتوبر 2018.
- الملتقيات والمؤتمرات:
46. آيت مختار عمر، حمدي معمر، طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي 13 و14 ديسمبر 2011.
47. راييس وفاء، دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال، ملتقى وطني حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 13-14 ديسمبر 2011.
48. عبد الناصر حسين رياض زايد، خالد أحمد بوبشيت، ذعار شجاع ضيف الله المطيري، المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، مؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، 2009.
49. موسى رحمان، صباح ترغيني، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية الاقتصاديات الحديثة، ملتقى دولي، 13-14 ديسمبر 2011.

-مراجع أجنبية:

50. Garvin David A,(1994), *Créer une organisation intelligente, Harvard Business Review, Le knowledge Management, préface Jacques Chaize, Edition d'organisation.*
51. Hair,Ringle, & Sarstedt,2011Henseler et al,2009.
52. Leblanc Adeline,Abelmarie-Hélène et Lenne Dominique,(2007),*Application des principes de l'apprentissage organisationnel au projet Memora, Environnements informatiques pour l'apprentissage Humain, lausanne.*
53. Schneider Annika and Samkin Grant,(2008), *Intellectual Capital reporting by the New Zealand local government sector, Journal of Intellectual Capital, vol.9No.3.*

المواقع الالكترونية

54. موقع جامعة المسيلة: يوم الاطلاع 14-06-2020 على الرابط التالي:

<http://www.univ-msila.dz/umvfr/le14/06/2020>

55. طويطي مصطفى، وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة، أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية-منظور إحصائي-معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، 30 جوان 2014 متوفر على الرابط:

<http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>.

56. مام عواطف، مطبوعة جامعية في مساق حلقة البحث، المستوى الثانية ماستر توجيه وإرشاد قسم علم النفس وعلوم التربية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية-جامعة محمد بوضياف-مسيلة-، 2017 متوفر على الرابط:

<https://leammguniv-msila.dz/moodle/pluginfile.php/1723/mod>

[resource/content/1/%D8%AD%D9%84%D9%82%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%A8%D8%AD%D8%AB.pdf,12/6/2020](https://leammguniv-msila.dz/moodle/pluginfile.php/1723/mod_resource/content/1/%D8%AD%D9%84%D9%82%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%A8%D8%AD%D8%AB.pdf,12/6/2020).

الملاحق

الملحق رقم (01): أسماء المحكمين للاستبيان

الوظيفة	الأساتذة	الرقم
أستاذ محاضر-أ- قسم التسيير تخصص: إدارة أعمال	بركاتي حسين	01
أستاذ محاضر-أ- قسم التسيير تخصص: إدارة أعمال	فراحتية العيد	02
أستاذ محاضر-أ- قسم التسيير تخصص: إدارة أعمال	قرواط يونس	03
أستاذ محاضر-أ- قسم التسيير تخصص: إدارة أعمال	بيصار عبد المطلب	04
أستاذ محاضرة-أ- قسم التسيير تخصص: إدارة أعمال	بن سالم أمال	05



استبيان حول دراسة ميدانية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة تحت عنوان: دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة.

تهدف الباحثتان: بن فرج سارة وبعارسية صباح القيام بدراسة ميدانية حول "دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة"

وذلك للحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال.

لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على فقرات الاستبيان، مقدرين مجهودكم وتشجيعكم للبحث العلمي، مع العلم أن هذه البيانات سوف تستخدم لغرض البحث العلمي فقط

تقبلوا منا فائق الاحترام...

المحور الأول: معلومات عامة

الجنس:

ذكر أنثى

العمر:

من 20-30 من 31-40 من 41-50 من 50 فما فوق

الخبرة:

أقل من 05 سنوات من 05-10 سنوات من 11-15 سنوات 15 فما فوق

الرتبة الأكاديمية:

أستاذ مساعد أ أستاذ مساعد ب أستاذ محاضر أ أستاذ محاضر ب أستاذ تعليم عالي

الكلية:

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية كلية الآداب اللغات كلية علوم الإنسانية
كلية الحقوق والعلوم السياسية معهد تسيير التقنيات الحضرية
معهد العلوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية كلية الرياضيات والإعلام الآلي
كلية التكنولوجيا كلية العلوم

التقييم				
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المحور الثاني: رأس المال الفكري				
رأس المال البشري				
01				تعمل الجامعة على استقطاب الأساتذة ذوي المهارات والمعارف المتنوعة.
02				تتناسب مؤهلات الأساتذة داخل الجامعة مع المناصب التي يشغلونها.
03				تحدد الجامعة المهام والمسؤوليات للأساتذة بشكل دقيق.
04				تحافظ الجامعة على الأساتذة ذوي الكفاءة والخبرة.
05				يملك الأساتذة القدرة على الإبداع في العمل.
رأس المال الهيكلي				
06				يتميز الهيكل التنظيمي لجامعتكم بدرجة عالية من المرونة والوضوح.
07				تعمل الجامعة على بناء ثقافة تنظيمية داعمة.
08				تتسم قنوات الاتصال في الجامعة بالقدرة على نقل المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.
09				تدعم الجامعة الأفكار الجديدة التي يمكن تسجيلها كبراءات اختراع.
10				تستخدم الجامعة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بشكل فعال.
رأس المال العلائقي				
11				تسعى الجامعة إلى تقديم خدمات أفضل إلى منتسبيها وجميع المتعاملين معها.
12				أغلب رواد الجامعة راضون عن خدماتها المقدمة لهم.
13				تملك الجامعة البيانات الكافية حول منتسبيها وجميع المتعاملين معها.
14				تهتم الجامعة ببناء علاقات ودية مع جميع أطراف المجتمع المدني.
15				تسعى إدارة الجامعة إلى تعزيز قنوات الاتصال وربطها بمختلف منتسبيها وجميع المتعاملين معها.
المحور الثالث: المنظمة المتعلمة				
التعلم التنظيمي				
16				تعمل الجامعة على توفير فرص التعلم المستمر لأساتذتها.
17				تعمل الجامعة على تشجيع الأساتذة لتجسيدهم تجاربهم وأفكارهم .
18				تسعى الجامعة لتشجيع ثقافة الحوار والتشاور لحل المشاكل بين جميع الفاعلين داخلها
19				تدعم الجامعة التعلم من حالات الفشل وتعتبرها فرصة لتطوير الكفاءات الموجودة.

الرؤية المشتركة						
					20	تهدف الجامعة إلى بناء رؤية مشتركة مع جميع الفاعلين في المجتمع وداخل الجامعة.
					21	تدفع الجامعة أساتذتها وجميع منتسبيها إلى تحقيق الأهداف المرجوة.
					22	تهتم الجامعة بتنمية القدرات الذاتية لدى الأساتذة.
					23	تعمل الجامعة على وجود رؤية مشتركة بين جميع مكوناتها حول مختلف القضايا والأحداث.
بناء فرق العمل						
					24	تقوم الجامعة بتشكيل فرق العمل من مختلف الأقسام والمستويات التنظيمية.
					25	يرتكز أسلوب العمل في الجامعة على فرق العمل المدارة ذاتيا.
					26	تستفيد الجامعة من عمل أساتذتها ضمن فرق عمل.
					27	تعمل الجامعة على رفع من روح الفريق لدى الأساتذة.
التمكين						
					28	تشجع الجامعة المبادرات الفردية للأساتذة.
					29	تعمل الجامعة على ترسيخ فلسفة تفويض السلطة وتحمل المسؤوليات.
					30	تركز الجامعة على بناء ثقة مشتركة بينها وبين الأساتذة.
					31	يهتم المسؤولون بمبدأ التقدير والاعتراف بمجهود الأساتذة.

شكرا لتعاونكم



الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة حيث اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي واستخدامنا الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وتم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية تكونت من 80 أستاذ، ومن خلال الاستطلاع الميداني وتحليل باستخدام برنامج SPSS توصلت هذه الدراسة إلى وجود مساهمة في دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي، المنظمة المتعلمة

Abstract:

This study aimed to know the role of intellectual capital in building the learning organization at the University of Muhammad Boudiaf in M'sila. To reach this goal ,we used the descriptive and analytical approach and we adopte the questionnaire as a main tool for collecting primary data using the Statistical Package for the Social Sciences(Spss). This study concluded that there is a contribution to the role of intellectual capital in building the learning organization.

Key words: intellectual capital, structural capital, relational capital, learning organization.