Arab Economic and Business Journal 13 (2018) 73–91

Available online at www.sciencedirect.com

ScienceDirect

Journal homepage: www.elsevier.com/locate/aebj

دور الإستثمار في رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي في ظل التوجه نحو إدارة المعرفة: دراسة حالة قطاع الإتصالات اللاسلكية في الجزائر

The Role of Investment in Intellectual Capital in improving organizational performance considering knowledge management: The case study of wireless communication sector in Algeria

Houhou Mustapha [a*], *Lachachi Abdelheq* [b]

[a]*University of M'sila, P.O.Box 13000, Tlemcen, Algeria*
[b]*Jouf University, P.O.Box 13000, Tlemcen Algeria*

ARTICLE INFO

Article history:
Received 10 December 16
Received in revised form 08 October 17
Accepted 19 February 18

الكلمات المفتاحية:

رأس المال الفكري
إدارة المعرفة
الأداء التنظيمي
قطاع الاتصالات اللاسلكية

Keywords:

Intellectual capital
Knowledge Management
Organizational Performance
Telecommunications Sector

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الوسيط الذي تلعبه عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي من خلال الإستثمار في رأس المال الفكري. لبلوغ هذا الهدف، حاولنا اقتراح نموذج للمؤسسات المكونة لقطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر (والذي يضم ثلاث متعاملين: Mobilis، Djezzy وOoredoo) قائم على الاستثمار في رأس المال الفكري من أجل تطوير أدائها التنظيمي وذلك من خلال تحسين عمليات إدارة المعرفة.

لهذه الغاية، تم الإعتماد على طريقة المعادلات الهيكلية وفقا لمقاربة PLS-PM كأسلوب للإجابة عن إشكالية الدراسة، حيث تم التوصل إلى أن رأس المال البشري والعلائقي لهما الأثر الإيجابي والبارز في تحسين عمليات إدارة المعرفة. كما أن هذه الأخيرة تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء التنظيمي، إضافة إلى مساهمة رأس المال الهيكلي، بالرغم من أنها كانت إيجابية، إلاّ أنها كانت محدودة نوعا ما. وعليه، أوصت الدراسة بأن تعمل هذه المؤسسات على تحسين مستوى استثمارها في رأس مالها الهيكلي من خلال تطوير أنظمة خلق وتشارك المعارف، مما ينعكس إيجابا على أدائها التنظيمي.

ABSTRACT

This study aims to clarify the mediation role played by the knowledge management processes in improving the organizational performance through the investment in the intellectual capital. In order to achieve this goal, we have suggested a model for the companies of the telecommunications sector in Algeria (which includes three operators: Mobilis, Djezzy and Ooredoo) wich is based on investment in intellectual capital with a view to improve their organizational performance in the context of the knowledge management.

To reach this goal, we have used the structural equations modeling according to the PLS-PM approach as a way to solve the issues of this study. The analysis of results shows that the human capital and relational capital have a positive and significant effect on improving knowledge management processes, which contribute effectively in developing the organizational performance. In addition, we found a positive contribution of structural capital but it was limited. Therefore, the study recommended that these companies must be improving their level of investment in structural capital through the development of the systems of creation and sharing of knowledge, which is reflected positively on organizational performance.

©2018. Holy Spirit University of Kaslik.Elsevier B.V.

*Corresponding author. Tel.: +213 774 885 999; Fax: +213-355-512-30
Email address: mustaphahouhou@yahoo.fr

Peer review under responsibility of Holy Spirit University of Kaslik.

2214-4625/$ – see front matter © 2018 The Authors. Production and hosting by Elsevier B.V. on behalf of Holy Spirit University of Kaslik.

http://dx.doi.org/10.1016/j.aebj.2018.02.002

1. المقدمة

تعيش مختلف المنظمات اليوم في ظل تغير سريع الوتيرة، واقتصاد عالمي يستند في أساسه على التنافس القائم على التميز وتغيير في الأسبقيات الحاكمة للعالم الاقتصادي (الثروة، القوة والمعرفة)، فأصبح للمعرفة مقام الصدارة بين هذه الأسبقيات، وأصبح ينظر إليها على أنها الأساس في خلق كل ثروة وتوليد كل قوة، حيث تأكدت المنظمات من أهمية المعرفة في بناء وتنمية القدرات المحورية للأفراد، فتحول نشاط المنظمات من البحث عن الإنتاج الكمي إلى البحث عن خلق المعارف والاستغلال الأمثل لها. ومن هذا المنطلق، أصبحت مشاركة جميع الأفراد في تكوين وتنمية الرصيد المعرفي للمنظمة سمة التقدم الحقيقي والمصدر الرئيسي للميزة التنافسية، وقد أدّت هذه التطورات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال إلى التحول من التركيز على رأس المال المادي إلى التركيز على المعرفة ورأس المال الفكري، حيث أصبحت الأصول غير الملموسة المصدر الرئيسي لتحقيق الميزة التنافسية والسمة الأساسية لتطور المنظمات.

1.1. إشكالية الدراسة

يُعَد الاستثمار في رأس المال الفكري أحد أهم أوجه الاستثمار خصوصا في ظل تحديات اقتصاد المعرفة الذي يتسم بتبني معظم المؤسسات الرائدة لنموذج المنظمات المتعلمة باعتباره النموذج الأكثر اكتمالا وتماشيا مع تطور بيئة العمل التكنولوجية وخلق ميزة تنافسية. وفي ظل هذه الظروف، وعلى غرار كافة المؤسسات، فقد تزايدت حدة المنافسة في قطاع الاتصالات اللاسلكية بالجزائر خلال السنوات القليلة الماضية سواء تمثل ذلك في المؤسسات الوطنية في شركة **MOBILS** التابعة لمجمع اتصالات الجزائر، أو تلك المؤسسات الأجنبية التي دخلت إلى سوق الاتصالات الجزائرية نتيجة تحرير هذه السوق وفتحها على المتعاملين الأجانب متمثلة في شركتي **DJEZZY** (وهي مؤسسة ذات ملكية مختلطة بين الحكومة الجزائرية ومجمع **VimpelCom** الروسي) وكذلك شركة **OOREDOO** التابعة لمجمع **OOREDOO** القطري. وهذا ما تطلّب من المؤسسات سابقة الذكر ضرورة الاهتمام بالجوانب الإبداعية التي يكون في العادة مصدرها الأساسي هو الإنسان، لذلك فإن الاستثمار في رأس المال الفكري يعد أحد أهم أوجه الاستثمار خصوصا في ظل تحديات اقتصاد المعرفة الذي يعتمد أساسا على الأصول المعرفية كمورد تعتمد عليه غالبية المنظمات، ذلك لما يشكله من مصدر أساسي لتحقيق ميزة تنافسية دائمة وهذا ما يضمن لها بالتالي تحسين أدائها التنظيمي على المدى البعيد وهو الهدف الأساسي الذي تسعى جميع المنظمات لبلوغه، وبالتالي فإن إشكالية البحث تمحورت في الإجابة على التساؤل التالي:

إلى أي مدى يسهم الاستثمار في رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر في ظل توجهها نحو إدارة المعرفة؟
وتنبثق عن الإشكالية الأساسية للبحث عدة تساؤلات فرعية يمكن إجمالها فيما يلي:

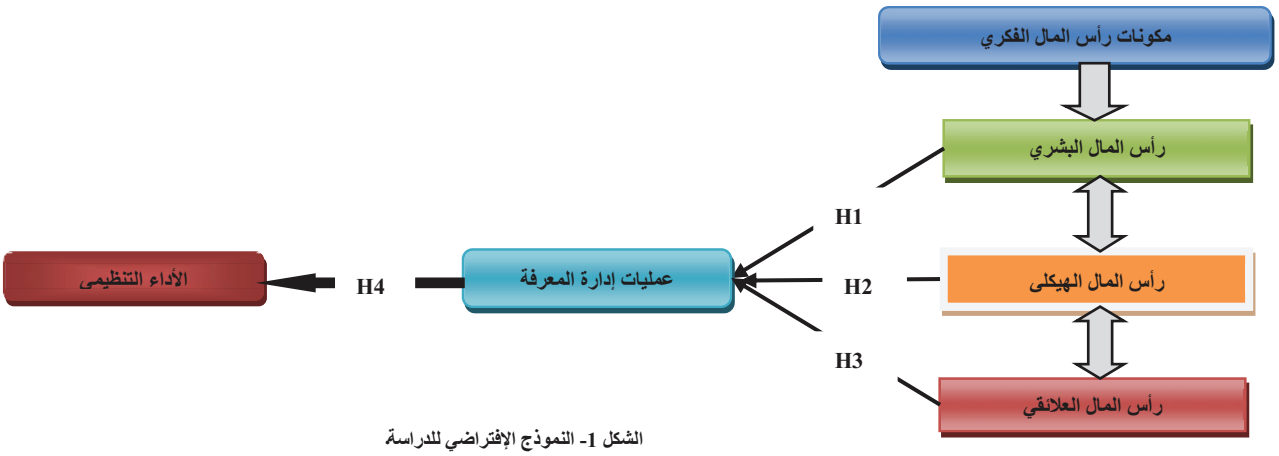
- هل تولي المؤسسات المكونة لقطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر أهمية بالغة برأس مالها الفكري؟
- ما مدى تبني هذه المؤسسات لمفهوم إدارة المعرفة؟
- هل تعتمد المؤسسات محل الدراسة على أصولها غير الملموسة من أجل تحسين مستوى خلق وتشارك المعارف بداخلها؟
- ما مدى مساهمة عمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات عينة البحث؟

2.1. الفرضية الأساسية والفرضيات الفرعية

بغية الإجابة عن إشكالية الدراسة سابقة الذكر، تم صياغة الفرضية الأساسية التالية:
يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لمكونات رأس المال الفكري على عمليات إدارة المعرفة ومن ثم تحسين الأداء التنظيمي لمؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر؛
وتتفرع عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية على النحو التالي:
الفرضية الأولى: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الثلاثة المكونة لقطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر؛
الفرضية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي على عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات عينة البحث؛
الفرضية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي على عمليات إدارة المعرفة للمؤسسات محل الدراسة؛
الفرضية الرابعة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي لمؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر.

3.1. نموذج الدراسة

من أجل توضيح العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة، تم صياغة نموذج الدراسة الافتراضي وذلك وفقا للشكل رقم 1 أدناه، وقد تم الاعتماد في بناء هذا النموذج على أساس افتراض وجود ثلاث مكونات أساسية لرأس المال الفكري التي أجمع عليها الباحثون في هذا المجال (Edvinsson, Sveiby, Stuwart) وهي رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي، وهذا المتغير يمثل المتغير المستقل للدراسة، أما المتغير التابع فيتمثل في الأداء التنظيمي، في حين يمثل متغير عمليات إدارة المعرفة المتغير الوسيط للدراسة.



الشكل 1- النموذج الإفتراضي للدراسة
المصدر: من إعداد الباحثين

4.1. الدراسات السابقة

من أجل إعداد نموذج الدراسة وكذلك أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، تم الرجوع إلى العديد من الدراسات السابقة التي حاولت الربط بين مفهومي الاستثمار في رأس المال الفكري وإدارة المعرفة. وقد تعددت هذه الدراسات بين الدراسات باللغة العربية والدراسات باللغات الأجنبية، وفيما يلي أهم الدراسات التي اعتمدنا عليها من أجل تصميم نموذج وأداة الدراسة الحالية:

الدراسات باللغة العربية:

- دراسة محمد علي الروسان ومحمود محمد العجلوني، (2010)، مقال منشور في مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، والموسوم بعنوان: "أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية - دراسة ميدانية"، حيث حاول الباحثان معالجة إشكالية الاهتمام الذي توليه المصارف الأردنية لموضوع رأس المال الفكري وذلك من خلال عمليات (الصناعة، الاستقطاب، التنشيط، المحافظة، والاهتمام بالزبائن) وعلاقة ذلك بالقدرات الإبداعية لدى العاملين في هذه المصارف، حيث اختيرت ثمانية مصارف أردنية كعينة للبحث، وتم توزيع استبيان على رؤساء أقسامها، وقد خلصت الدراسة إلى أن الاهتمام برأس المال الفكري ما زال بحدود متواضعة، وأن هناك تأثيراً إيجابياً لرأس المال الفكري (الصناعة، التنشيط والمحافظة) مع القدرات الإبداعية، وغابت هذه العلاقة الإيجابية لرأس المال الفكري (الاستقطاب والاهتمام بالزبائن) في تنمية القدرات الإبداعية. وبناء على ذلك، فقد أوصى الباحثان بضرورة الاهتمام بالموجودات المعرفية وإعطاء جهود التنمية البشرية بعداً استراتيجياً.

- دراسة الباحث ناصر ساجد الناصر الشمري، (2013)، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال في جامعة الشرق الأوسط تحت عنوان: "أثر رأس المال الفكري في أداء قطاع الاتصالات في ظل بيئة الأعمال الخارجية: دراسة تطبيقية في دولة الكويت"، حيث حاول الباحث الإجابة عن الإشكالية التالية: هل يوجد أثر لرأس المال الفكري في أداء شركات الاتصالات في دولة الكويت في ظل عوامل البيئة الخارجية للأعمال؟ ومن أجل جمع البيانات، تم تطوير استبيان وتوزيعه على موظفي شركات الاتصالات الكويتية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين رأس المال الفكري وأداء الأعمال لشركات الاتصالات الكويتية، حيث أن التأثير الأول كان لمكون رأس مال العلاقات ويليه رأس المال البشري ثم رأس المال الهيكلي. وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بمكونات رأس المال الفكري الثلاث من أجل تحسين أداء هذه الشركات.

الدراسات باللغات الأجنبية:

- دراسة Ling, (2011)، مقال موسوم بعنوان "The influence of intellectual capital on organizational performance-Knowledge management as moderator" حيث تمثل الهدف الأساسي من هذه الدراسة في دراسة الأداء التنظيمي من منظور رأس المال الفكري، حيث تم استهداف 146 مؤسسة من جملة 1000 مؤسسة تايوانية. وقد أكدت نتائج الدراسة أن هناك ارتباط كبير بين مكونات رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، كما أكدت النتائج على الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة في الربط بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، حيث أثبتت الدراسة أن نجاح المؤسسة في التوفيق بين مكونات رأس المال الفكري وعمليات إدارة المعرفة من شأنه تحسين الأداء التنظيمي لهذه المؤسسات.

- دراسة Moeller Klaus, (2009)، مقال موسوم بعنوان: " Intangible and financial performance: causes and effects " حيث كان الغرض من هذه الدراسة هو تحليل العلاقة بين الأصول الملموسة وغير الملموسة والأداء المالي، حيث ركزت الدراسة بشكل كبير على مكونات الأصول غير الملموسة والمتمثلة وفقا للباحث في: الثقة، الاتصال الاستراتيجي والمشاركة، ومن ثم تم دراسة أثرها على الأداء المالي للمؤسسات. وقد اعتمد الباحث على طريقة المعادلات الهيكلية من أجل قياس هذا الأثر معتمدا في ذلك على استبيان وزع على 100 مؤسسة ألمانية، حيث أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك علاقة ارتباط بين الأصول الملموسة وغير الملموسة والأداء المالي للمؤسسات.

5.1. أهمية الدراسة ومساهمتها: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

يكتسب موضوع رأس المال الفكري أهمية بالغة في مجال علوم التسيير، فالباحثان يعتبران أن هذا الموضوع على قدر عال من الأهمية نظرا للدور الفعال الذي يلعبه رأس المال الفكري في تحسين أداء المنظمات في ظل تنامي رغبة معظم منظمات الأعمال في التوجه نحو نموذج المنظمات المتعلمة باعتباره الأكثر تماشيا ومتغيرات البيئة التي تنشط فيها هذه المنظمات، وهو ما يمكن أن تستفيد منه

المؤسسات الجزائرية عموما ومؤسسات الاتصالات اللاسلكية خصوصا باعتبارها كانت مجالا للدراسة الميدانية.

وبالرغم من أن الدراسات سابقة الذكر أجمعت فيما بينها على وجود تأثير إيجابي لمكونات رأس المال الفكري على الأداء التنظيمي بغض النظر عن القطاع المستهدف أو الدولة التي أجريت فيها الدراسة، وعليه فإن هذه الدراسة لن تخرج عن الإطار العام لهذه الإشكالية، لكن ما يميز هذه الدراسة عن سابقاتها هو أنها أدرجت مفهوم إدارة المعرفة كعامل أساسي ومحفز تتبناه المنظمات التي وجهت استثماراتها نحو رأس مالها الفكري في سبيل تحسين أدائها، وفيما يلي أهم النقاط التي تميز الدراسة الحالية:

على الصعيد النظري: تتميز الدراسة الحالية بكونها سلطت الضوء على جملة من المفاهيم التي لازالت حديثة العهد في الدراسات العربية.
على الصعيد المنهجي: إعتمدت هذه الدراسة على طريقة المعادلات الهيكلية استنادا لمقاربة طريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-PM) وهي طريقة جد فعالة في دراسة العلاقات المتشعبة بين متغيرات الدراسة.
على الصعيد الميداني: استهدفت هذه الدراسة قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر، حيث "أنه حسب علم الباحثين، هناك دراسات قليلة غطت هذا القطاع بشكل كلي، وتبرز أهمية هذا القطاع في كونه الأكثر تماشيا مع موضوع الدراسة.

1.6. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي من وجهة نظر العاملين في مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر، وتسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- تسليط الضوء على مفهومي رأس المال الفكري وإدارة المعرفة باعتبارهما من أهم المفاهيم الحديثة في مجال إدارة المنظمات؛
- إبراز المساهمة الفعالة التي يلعبها رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي وذلك في ظل تبني المنظمات الرائدة لمفاهيم إدارة المعرفة؛
- تقديم نموذج لتحسين الأداء التنظيمي قائم على الاستثمار في رأس المال الفكري في إطار عمليات إدارة المعرفة ومحاولة إسقاطه على مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر بغية استفادة هذه الأخيرة منه في سبيل تحسين أدائها؛
- محاولة الوصول إلى جملة من النتائج والتوصيات التي يمكن الاستعانة بها من قبل مسيري المؤسسات الجزائرية ومؤسسات الاتصالات اللاسلكية على وجه الخصوص وأخذها بعين الاعتبار من أجل تنمية رأس مالها الفكري وتحسين أدائها التنظيمي.

2. الإطار النظري للدراسة

1.2. رأس المال الفكري: النشأة والمفهوم

بدأ الاهتمام برأس المال الفكري عندما قدّم Ralph Stayer مدير شركة Johnsonville Foods عبارة "رأس المال الفكري" حيث قال: "في السابق كانت المصادر الطبيعية أهم مكونات الثروة الوطنية وأهم موجودات الشركات، بعد ذلك أصبح رأس المال -متمثلاً في النقد والموجودات الثابتة- من أهم مكونات الشركات والمجتمع، أما الآن فقد حل محل المصادر الطبيعية والنقد والموجودات الثابتة رأس المال الفكري الذي يعد أهم مكونات الثروة الوطنية وأغلى موجودات المنظمات" (المفرجي & صالح)، 2003، ص. 10.

ويستخدم مفهوم رأس المال الفكري للتعبير عن الموارد غير الملموسة أو الأصول المعرفية، وتم استخدام مصطلح "رأس المال" نظرا لجذوره الاقتصادية حيث تم التعبير عنه من طرف الاقتصادي Galbraith سنة 1969 على أنه مصدر لخلق القيمة وعلى أنه مجموعة من الأصول في نفس الوقت (Martin-de-Castro et al.)، 2011، ص. 649. (Lu et al.)، 2014، ص. 202. وعموما يعتبر كل من الباحثين Edvinsson وMalone (1997) وكذلك الباحث Stewart (1997) من أهم الباحثين الذين سلطوا الضوء على هذا المفهوم وعملوا على جلب اهتمام الباحثين نحوه، وفيما يلي نتعرض لأهم التعاريف التي قدمها أهم الباحثين لمفهوم رأس المال الفكري:

- يرى (Stewart, 1998) أن رأس المال الفكري يتمثل في مجموع المعارف والخبرات التي تمتلكها المنظمة والتي تُكسبها ميزة تنافسية وتمنحها القدرة على خلق القيمة (Arenas & Lavanderos) 2008, p. 79.

- أما Edvinsson et Malone (1997) فيعتبران أن رأس المال الفكري يتكون بفعل تداخل العناصر الثلاثة التالية: الأفراد، الأنظمة ومكونات السوق. فالأفراد والمسيرون يمثلون رأس المال البشري والذي يعبر عن ما يستطيع الأفراد القيام به فرديا أو جماعيا، وبالنسبة للأنظمة فإنها تتمثل في المعارف المستقلة عن الأفراد والتي تشمل البراءات، العقود، قواعد البيانات وتقنيات الإنتاج، أما فيما يخص مكونات السوق فتتمثل في علاقات المنظمة مع محيطها الخارجي (موردون، زبائن وموزعون) (Schneider & Samkin)، 2008، ص. 464.

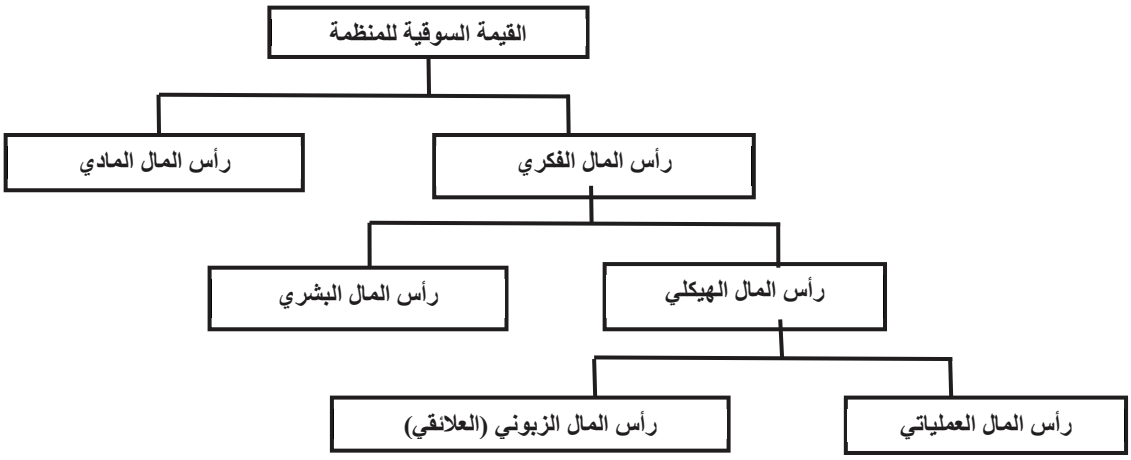
- ويعرفه العنزي وصالح (2009) بأنه مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية –عناصرها المعرفة، المهارة، الخبرة والقيم- والتي يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية لتحسين أداء عمليات المنظمة بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها، ويجعل فرق قيمتها السوقية عن قيمتها المحاسبية كبيرا (العنزي وصالح)، 2009.

وبناء على دراستنا لمختلف التعاريف التي قدمها أهم الباحثين، يمكننا تعريف رأس المال الفكري على النحو التالي: "مجموع الموارد غير الملموسة والمتمثلة أساسا في المعارف والكفاءات والقدرات الإبداعية التي تمتلكها المنظمة وتعمل على تنميتها في إطار تنظيمي مناسب يسمح بتعزيز قدرات الأفراد على تطويرها من خلال التعلم المستمر والتي من خلال تسييرها الأمثل تستطيع المنظمة مواجهة التحديات المحيطة بها وتكسبها ميزة تنافسية دائمة".

2.2. مكونات رأس المال الفكري

في سنة 1995، تم تطوير نموذج Skandia لخلق القيمة من طرف الباحث Edvinsson أي تم استعمال مصطلح رأس المال الفكري كأول مرة بدلا من المصطلح المحاسبي "الأصول غير

الملموسة". والشكل التالي يوضح أهم مكونات رأس المال الفكري وفقا لنموذج Skandia التي تعتبر رائدة في مجال تحديد مكونات رأس المال الفكري، حيث أن القيمة السوقية للمنظمة تشمل رأس المال المادي (والذي يضم جميع الأصول الملموسة) من جهة، ورأس المال الفكري الذي يحمل قيمة غير مادية من جهة أخرى (Tan et al.)، 2008، ص. 587.

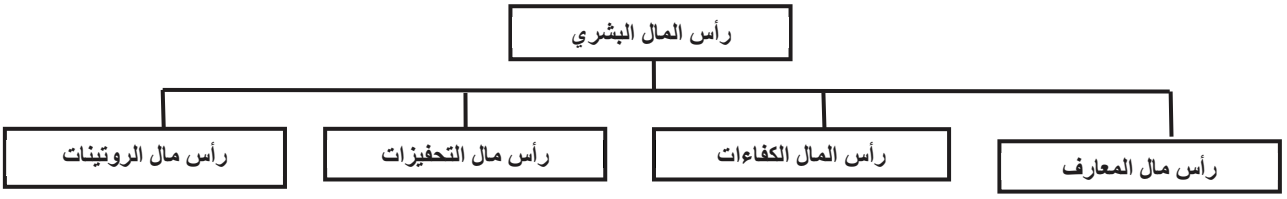


الشكل 2 - مكونات رأس المال الفكري وفقا لSkandia.
المصدر: (Tan et al, 2008, p. 587)

وفيما يلي شرح موجز لأهم المكونات:

1.2.2. رأس المال البشري

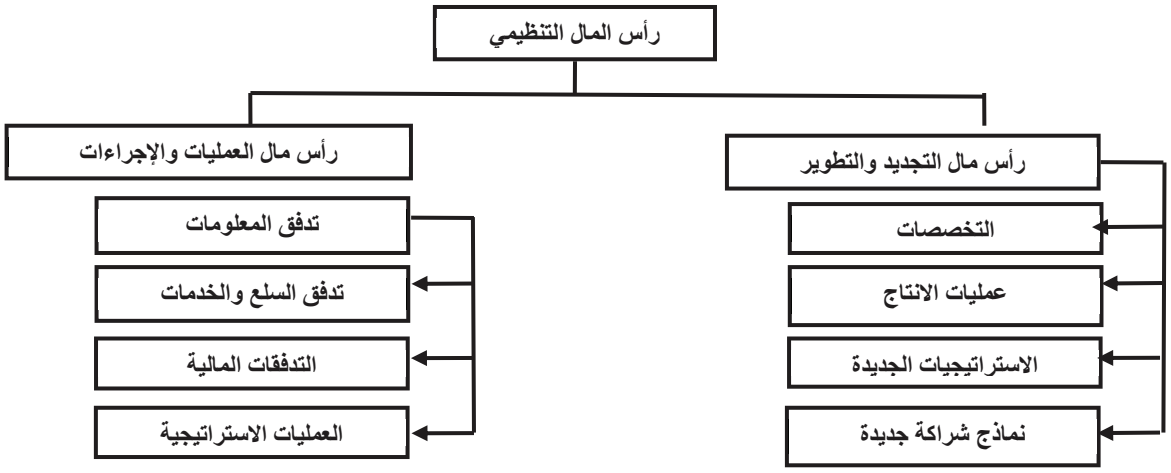
يعتبر الذكاء الذي يتمتع به أفراد المنظمة المحرك الأساسي لرأس المال البشري. ووفقا ل Mayo (2001)، فيمكن تحليل رأس المال البشري إلى العناصر التالية: القدرات والإمكانيات، التحفيزات والالتزامات والإبداع والتعلم (Cohen & Kaimenakis) ، 2007، ص. 244، (Moeller, 2009, p. 227). والشكل التالي يوضح مكونات رأس المال البشري:



الشكل 3- مكونات رأس المال البشري.
المصدر: (Epinette et al, 2006, p. 33)

2.2.2. رأس المال التنظيمي

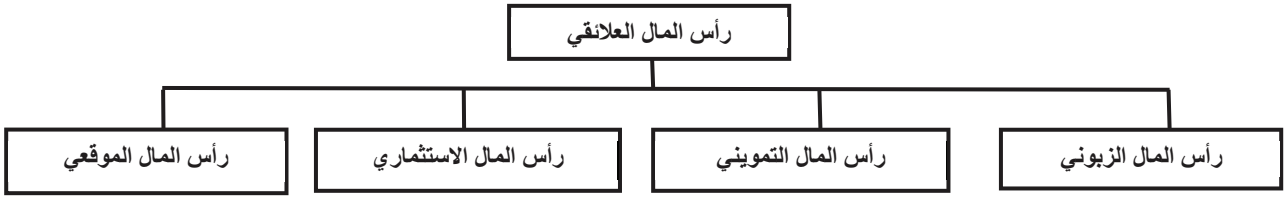
يشمل رأس المال التنظيمي قواعد البيانات، الهياكل التنظيمية والإستراتيجيات المتبناة من طرف المنظمة. بالتالي، يمكن وصفه بأنه كل ما تبقى داخل المنظمة بعدما يغادرها الأفراد مساءا. إن الهدف الأساسي للتسيير يتمثل في ضمان الانتقال من رأس المال البشري نحو رأس المال التنظيمي وهو ما يضمن استمرارية تطور المنظمة على المدى البعيد244 .Cohen & Kaimenakis) 2007, p).
والشكل التالي يوضح مكونات رأس المال التنظيمي:



الشكل 4- مكونات رأس المال التنظيمي.
المصدر: (Epinette et al, 2006, p. 32)

3.2.2. رأس المال العلائقي

يمثل رأس المال العلائقي قدرة المنظمة على تكوين أصول غير ملموسة خارجية، وتتمثل هذه الأصول في المعارف الخارجية المملوكة من طرف العملاء، الموردين والهيئات الحكومية. وهذا يشمل: العقود مع العملاء، درجة ولائهم ورضاهم، الحصة السوقية، صورة وسمعة المنظمة وكذلك العلامة التجارية (Cohen & Kaimenakis) ، 2007، ص. 244. الشكل التالي يوضح عناصر رأس المال العلائقي:



الشكل 5- مكونات رأس المال العلائقي.
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (Moeller, 2009, p. 227)

3.2. نشأة إدارة المعرفة ومفهومها

يعتبر P. Drucker أن المعارف أصبحت من أهم الموارد الاقتصادية المهيمنة، كما أنها أصبحت المصدر الرئيسي للميزة التنافسية. وقد بدأت نماذج إدارة المعرفة في التبلور ابتداء من سنوات الثمانينيات من خلال أعمال الباحثين Drucker و Karl-Erik Sveiby في نهاية الثمانينيات، وكذلك أعمال Nonaka و Tacheuchi منذ 1990 (Dubois & Wilkerson)، 2008، ص. 14-15. ويعتبر مصطلح إدارة المعرفة حديثا خلافا لمصطلح إدارة المعلومات أو نظم المعلومات الشائع نسبيا. ورغم تزايد الاهتمام بهذا المفهوم، إلا أنه لا يزال هناك جدل قائم حول المفهوم الحقيقي لإدارة المعرفة. وفيما يلي أهم التعاريف المقترحة لهذا المفهوم:

- يعتبر Hamilton (1998) أن إدارة المعرفة هي مجموع عمليات إنشاء، اكتساب، نقل واستعمال المعارف من أجل تحسين مردودية المنظمة، وهي تشمل نوعين من النشاطات:
-النشاطات التي من خلالها يتم توثيق المعارف الفردية (الصريحة) ونشرها داخل المنظمة؛
-النشاطات التي تسهل تبادل المعارف الضمنية بين أعضاء المنظمة (Alavi & Leidner)، 1999، ص. 111.

- ويعرفها Davenport (1998) بأنها مجموع عمليات خلق، تشارك واستعمال المعارف من طرف المنظمات حتى تصبح أكثر فعالية أكثر قربا من عملائها (Jacob & Pariat)، 2000، ص. 24.

ومن خلال هذه التعاريف، يمكن استخراج مجموعة من الخصائص المهمة المرتبطة بإدارة المعرفة. فهي عبارة عن استراتيجية أو ممارسة تهدف إلى:
- تنظيم المعارف الضمنية والصريحة من أجل خلق قيمة مضافة للمؤسسة؛

- ربط التوجهات الاستراتيجية للمنظمة بحاجاتها إلى الإبداع وتحسين قدراتها التنافسية؛
- تدعيم الهياكل القاعدية التنظيمية والتكنولوجية للمنظمة؛
- تنظيم المعارف من خلال عمليات خاصة بها والمتمثلة في تحديد، ترميز، نشر، تبادل وخلق المعارف؛
- يكون المحيط البشري هو المكان الأول للتفاعل وإنشاء المعارف (Dubois & Wilkerson)، 2008، ص. 11.

4.2. عمليات إدارة المعرفة

يعتبر الباحثون أن عمليات إدارة المعرفة تمثل أساس هذه الاستراتيجية، لذلك فقد اختلفت توجهاتهم في تحديد أهم العمليات المشكّلة لإدارة المعرفة (Byounggu, 2002, p. 18). والجدول التالي يسلط الضوء على أهم عمليات إدارة المعرفة المقدمة من طرف الباحثين:

الجدول 1- عمليات إدارة المعرفة.

الباحث	عمليات إدارة المعرفة
Anderson & APQC (1996)	خلق، تجسيد، تشارك، تحديد، جمع، تكييف وتنظيم المعارف
Arthur D. Little (1998)	اكتساب وخلق، حفظ، توزيع واستعمال المعارف
Demarest (1997)	بناء، إدماج، توفير واستعمال المعارف
Ernst & Young (1998)	تخطيط، اكتساب، تطبيق وتقييم المعارف
KPMG (1998)	خلق، تطبيق، استعمال، تشارك، توزيع، حفظ المعارف، التعلم
Lee & Kim (2001a)	تراكم (خلق واكتساب)، إدماج وإعادة تصميم المعارف
Leonard-Barton (1995)	أنظمة حل المشاكل، إنشاء وإدماج، تجريب وتخريج المعارف
Nevis et al (1995)	إنشاء، توزيع واستعمال المعارف
Nonaka & Takeuchi (1995)	تشارك المعارف الضمنية
Gold et al, (2001)	إنشاء، تحويل، تطبيق وحماية المعارف

المصدر: (Byounggu, 2002, p. 19)

وما يمكن استنتاجه من الجدول أعلاه أنه ليس هناك إجماع بين الباحثين على عمليات محددة لإدارة المعرفة، لكن أغلب الدراسات اتفقت فيما بينها على وجود خمس عمليات أساسية لإدارة المعرفة هي: خلق، تخزين، تشارك، استعمال وتقييم المعارف وفقا للشكل التالي:

الشكل 6- عمليات إدارة المعرفة.

المصدر: (Lachachi et al, 2013, p. 197)

5.2. مساهمة الاستثمار في رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي في إطار عمليات إدارة المعرفة

إن تحسين الأداء كان ولا يزال الهدف الأساسي الذي تسعى المنظمات إلى تحقيقه. وفي ظل متغيرات بيئة الأعمال الحالية، فقد أصبح من الضروري على المسيرين استعمال الطرق الحديثة والكفيلة بتحسين الأداء في منظماتهم من أجل ضمان استمرارها. وقد تباينت آراء الباحثين في تحديد مفهوم الأداء؛ فمنهم من ركّز على الجانب الضيق للأداء والمنحصر في تحقيق الأهداف المالية، ومنهم من ركّز على الجانب الأوسع بوصف المنظمة مجموعة من الأهداف (البغدادي والعبادي)، 2009، ص. 359. وكتعريف شامل للأداء، يمكننا تعريفه بأنه: "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها والمتمثلة أساسا في خلق القيمة المضافة وبناء ميزة تنافسية". وفي عصر اقتصاد المعرفة، فقد أصبحت المعرفة تمثل الأداة الفعالة التي يمكن أن تستخدمها المنظمات لرفع قيمتها وحصتها السوقية، ولكن مقابل ذلك، فإن المشكلة تكمن لدى بعض المنظمات في فقدانها لبعض كفاءتها التي تمتلك معرفة متميزة بسبب التقاعد مثلا أو الانتقال إلى مؤسسات أخرى. ومن ثم فإن هذه المنظمات تسعى جاهدة إلى الاحتفاظ بكفاءاتها والعمل على استغلال المعارف الضمنية لهؤلاء الأفراد ووضع السبل الكفيلة بتشاركها واستعمالها. وهذا ما يمكن الوصول إليه من خلال تركيز المؤسسة لاستثماراتها في مواردها المعرفية وأصولها الفكرية.

1.5.2. دور مكونات رأس المال الفكري في تطوير عمليات إدارة المعرفة

يعتبر الباحث Ling (2011) أن الدراسات التي تطرقت إلى العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري قليلة، بالرغم من أن عديد من الدراسات أكدت على أن إدارة المعرفة تقدم الإطار اللازم للمنظمة من أجل حسن تسيير رأس مالها الفكري وتعظيم القيمة منه، وأن التوفيق بين عمليات إدارة المعرفة ومكونات رأس المال الفكري من شانه المساهمة بشكل فعال في تحسين الأداء التنظيمي. وفي هذا الإطار -وعلى سبيل المثال- فقد اعتبر (Roos et al.)، 2001 أن المنظمات القائمة على المعرفة تركز بشكل كبير على الاستثمار في رأس مالها البشري، وذلك من خلال استقطاب الكفاءات المؤهلة، وهؤلاء الأفراد يستخدمون بشكل مثالي الموارد التنظيمية المتوفرة (من برمجيات وأنظمة معلومات). كما أن الإدارة توفر الهياكل الملائمة، وكل هذه العناصر تشكل رأس المال الهيكلي، كما أن أفراد المنظمة يعملون على إنشاء وتطوير علاقات مع مختلف الزبائن والموردين وهو ما يشكل مضمون رأس المال العلائقي (Ling, 2011, p. 944-945). وفيما يلي الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في تحسين عمليات إدارة المعرفة والتي من خلالها تتحد فرضيات الدراسة:

- دور رأس المال البشري في عمليات إدارة المعرفة: تعد إدارة المعرفة مقاربة عملية قائمة على خلق، تشارك واستعمال المعارف، وهذه المعارف يتم جمعها في إطار ما يعرف بالموارد المعرفية التي تحتوي على قواعد البيانات، سياسات وإجراءات العمل وكذلك كفاءات وخبرات الأفراد. وبالتالي، فمن الواجب على المنظمة العمل على الحفاظ على هذه الممتلكات والتي تمثل مصدرا لتنافسيتها، وهنا يتجلى الدور الذي يلعبه رأس المال البشري وخصوصا إدارة الموارد البشرية من أجل تعظيم درجة الاستفادة من هذه الموارد. والسؤال المطروح هو التالي: كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تنشئ وتستعمل أكبر قدر من المعارف لدى أفرادها؟ الجواب على هذا السؤال يتحدد من خلال الدور الذي أصبحت تلعبه مكونات رأس المال البشري في تحسين عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة أساسا في كونها عاملا محفزا لخلق المعارف، وكذلك البحث واستقطاب الكفاءات المؤهلة والتي تتميز بامتلاكها لقدر كبير من المعارف الضمنية والتي يتم تشاركها فيما بعد مع كافة أفراد المنظمة، وعليه يمكن صياغة هذه العلاقة وفقا للفرضية التالية:

الفرضية الأولى H1 : يوجد أثر إيجابي لرأس المال البشري على عمليات إدارة المعرفة

دور رأس المال الهيكلي في عمليات إدارة المعرفة:

تلعب مكونات رأس المال الهيكلي (وخصوصا أنظمة المعلومات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى الهياكل التنظيمية) دورا هاما في تطويرها لعمليات إدارة المعرفة وبالأخص في عمليات خلق المعرفة و رفع مستوى تشاركها، وذلك على ثلاث مستويات مختلفة: الفردي، الجماعي والتنظيمي، وتتجلى هذه المساهمة فيما يلي:

- تساعد أنظمة المعلومات وتكنولوجيات الاتصال على التخطيط وتطوير أنظمة التعلم وذلك من خلال وضعها لقواعد البيانات والذاكرة التنظيمية، وهذا ما يساهم في رفع مستوى تشارك المعارف بما ينعكس إيجابا على مستوى التعلم التنظيمي داخل المنظمات؛
- تساعد تكنولوجيات الإعلام والاتصال على تطوير الكفاءات العملية في مجال المعلوماتية والتي من شأنها أن تسهل نماذج العمل من خلال اختصار الوقت والجهد (Cartelli, 2007, 441-443)؛
- يسمح رأس المال التنظيمي، والذي هو فرع من رأس المال الهيكلي، بالتوفيق بين المعارف الضمنية والصريحة، الرسمية وغير الرسمية باستغلالها بشكل أمثل من أجل تطوير الهياكل التنظيمية والثقافة التنظيمية وكذلك تحسين مستوى التعلم التنظيمي (Ramezan, 2011, p. 89). ومنه فإن دراسة هذه العلاقة تكون وفقا للفرضية التالية:

الفرضية الثانية H2 : يوجد أثر إيجابي لرأس المال الهيكلي على عمليات إدارة المعرفة

دور رأس المال العلائقي في عمليات إدارة المعرفة:

يعتبر رأس المال العلائقي أهم مكون ضمن مكونات رأس الفكري من ناحية خلق القيمة المضافة، وذلك باعتبار أنه يضمن تحسين العلاقات مع كل من له علاقة بالمنظمة، ومنه فإن المنظمة تسعى إلى استغلال هذه العلاقات في سبيل تحسين أدائها وذلك من خلال:

- يعمل رأس المال العلائقي على تنويع مصادر الحصول على المعارف للمنظمة (سواء من طرف الزبائن أو الموردين أو المنافسين أو الهيئات الحكومية وغيرها من الأطراف ذوي المصالح مع المنظمة) بما يساهم في تحسين أدائها؛
- يوفر رأس المال العلائقي كل ما يتعلق برغبات وتطلعات المستهلكين والعمل على استغلالها من أجل رفع مستوى الإشباع لديهم ورفع درجة وفائهم. وفي هذا الصدد، ظهر توجه حديث في مجال إدارة المعرفة وهو إدارة معرفة الزبون الذي يعتمد بشكل كبير على المعلومات المقدمة من طرف رأس المال العلائقي. وبالتالي فإن فرضية هذا الجزء من الدراسة تتحدد وفقا لما يلي:

الفرضية الثالثة H3 : يوجد أثر إيجابي لرأس المال العلائقي على عمليات إدارة المعرفة

2.5.2. إنتاجية المعرفة

أصبحت الكفاءات تمثل المصدر الرئيسي للميزة التنافسية في ظل تغيرات بيئة الأعمال التي تشهد تنافسية كبيرة. كما أن المعارف احتلت مكانة أكثر أهمية داخل المنظمة، ومن هذا المنطلق، فقد ظهر مفهوم إنتاجية المعرفة الذي ارتبط بصفة مباشرة بمفهوم إدارة المعرفة، والفرق بين هذين المفهومين يتمثل في كون بناء الميزة التنافسية لا يأتي من المعارف بحد ذاتها وإنما من قدرتها الإنتاجية. وفي نفس السياق، فقد ظهرت العلاقة ما بين المعارف وخلق القيمة وتحسين الأداء، وذلك باعتبار أن القدرة الإنتاجية الحقيقية تتمثل في المهارات والمعارف التي يكتسبها الأفراد، وبالتالي فإنه وفقا ل (Drucker 1990)، فإن إنتاجية المعرفة هو التحدي الأكبر الذي يواجه المنظمات في القرن الواحد والعشرين.

ومن أجل تعزيز قدرات المنظمة على رفع إنتاجية معارفها، قدّم الباحث J. Kessels (1996) مفهوم "المقرر التنظيمي" « Corporate Curriculum » والذي يُعرّف بأنه "المنهج المعتمد من أجل تعلم منهجية رفع إنتاجية المعارف والتي تؤدي بدورها إلى تحسين القدرات الإبداعية". ويحتوي هذا المقرر على كافة المحفزات التي تدعم تعلم الأفراد من خلال تحديد مهام التعلم التي يمكن حصرها في النقاط التالية:

- إكتساب المعارف والمهارات التقنية؛
- تعلم منهجية تحديد وحل المشاكل اعتمادا على الخبرة داخل منصب العمل؛
- تبني ثقافة استعمال المعارف الجديدة؛
- تفعيل أنظمة الاتصال وتشارك المعارف وتحسين أنظمة التعلم؛
- دعم الاستقرار من أجل تنمية تخصص الأفراد؛
- إثارة القدرات الإبداعية لدى الأفراد (Stam, 2007, p. 630-632). وبغية دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي، قمنا بصياغة الفرضية التالية:

الفرضية الرابعة H4 : يوجد أثر إيجابي لعمليات إدارة المعرفة على تحسين الأداء التنظيمي.

3. منهجية الدراسة

1.3. مجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار المؤسسات الناشطة في قطاع الاتصالات المحمولة بالجزائر، والذي يتكون من ثلاث مؤسسات هي: مؤسسة اتصالات الجزائر- Mobilis، مؤسسة Optimum Telecom Algerie (Djezzy) ومؤسسة Ooredoo. وقد تم اختيار هذه المؤسسات كعينة للدراسة وذلك راجع بالدرجة الأولى لتماشي طبيعة نشاطها وموضوع الدراسة حيث أنه من المعروف أن هذه المؤسسات تسعى إلى استقطاب أحسن الكفاءات البشرية وتعمل على تطويرها باستمرار. وبالتالي، يمكن القول مسبقا أن هناك توجه من طرف هذه المؤسسات للاستثمار في رأس مالها الفكري.

وبالنسبة لعينة الدراسة، فقد قمنا باستهداف موظفي المديريات العامة لمؤسسات الاتصالات اللاسلكية بالجزائر وكذلك المديريات الجهوية لهذه المؤسسات على مستوى غرب الوطن، إضافة إلى بعض المقرات الولائية، هذا بالإضافة إلى تصميم استبيان إلكتروني وإرساله لموظفي هذه المؤسسات ليتكون في الأخير مجتمع الدراسة من 1632 موظف. وبعد استرجاع الاستبيانات الموزعة، تم حصر 142 استمارة صالحة للتحليل، وبالتالي فإن عينة الدراسة كانت في حدود 8.7% . ومنه يمكن اعتبار أن هذه العينة صالحة للتحليل بالرغم من كبر حجم مجتمع الدراسة باعتبار أن الدراسة شملت قطاع من بين أكبر القطاعات من حيث عدد العمال في الجزائر.

الجدول رقم 02 يوضح الاستبيانات الموزعة والمسترجعة:

الجدول 2- عينة الدراسة.

Mobilis/ Djezzy/ Ooredoo	العدد الإجمالي للعمال	مجتمع الدراسة*	طريقة التوزيع				مجموع الاستبيانات الموزعة		نسبة الإجابة الإجمالية	نسبة عينة الدراسة إلى مجتمع الدراسة
			زيارة ميدانية		استبيان إلكتروني					
			استبيانات موزعة	استبيانات مسترجعة	استبيانات مرسلة	استبيانات مسترجعة	استبيانات موزعة	استبيانات مسترجعة		
	108 95	1632	270	124	300	18	570	142	%24	% 8.7

***: مجتمع الدراسة = موظفي المديريات التي تمت زيارتها ميدانيا + الاستمارات المرسلة إلكترونيا= 1332 + 300= 1632**

المصدر: من إعداد الباحثين

أما فيما يخص الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة فيمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول 3- التحليل الاحصائي للبيانات العامة لعينة الدراسة.

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب
الجنس	ذكر	93	% 65.5
	أنثى	49	% 34.5
العمر	30-21	44	% 31
	40-31	82	% 57.7
	50-41	12	% 8.5
	60-51	4	% 2.8
المستوى التعليمي	إبتدائي ومتوسط	1	% 0.7
	ثانوي	7	% 4.9
	جامعي	120	% 84.5
	جامعي (ما بعد التدرج)	14	% 9.9
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	49	% 34.5
	10-6	58	% 40.8
	15-11	28	% 19.7
	20-16	3	% 2.1
	أكثر من 20	4	%2.8
المنصب	موظف تقني	61	% 43
	إداري	51	% 35.9
	رئيس قسم / نائب رئيس قسم	23	% 16.2
	مدير/ نائب مدير	7	% 4.9

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2.3. أداة ونموذج الدراسة

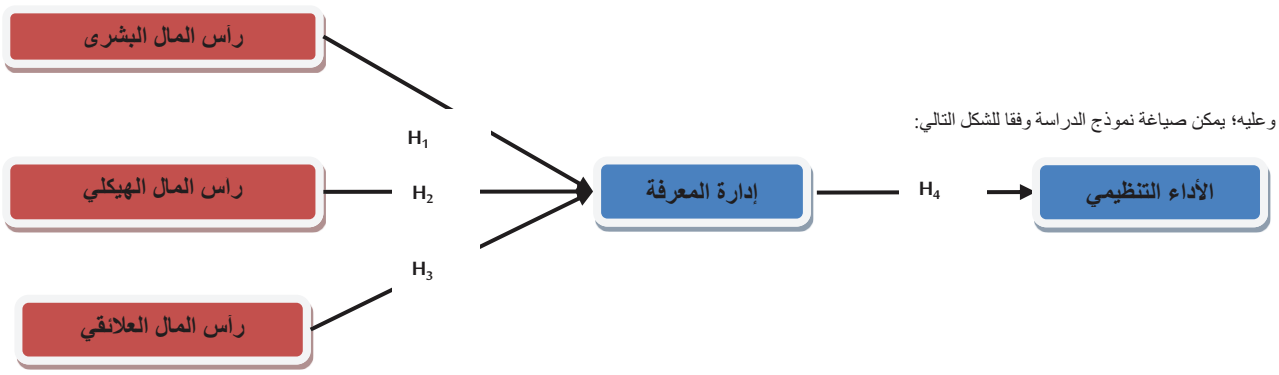
بعد القيام بدراسة شاملة للدراسات السابقة التي حاولت تحديد العلاقة بين مكونات رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، وانطلاقا من إشكالية الدراسة سابقة الذكر، قمنا بتصميم أداة الدراسة متمثلة في الاستبيان (أنظر الملحق 1) الذي تم توزيعه على عينة الدراسة وفقا للجدول أعلاه، حيث احتوى الاستبيان على 5 محاول أساسية تحدد متغيرات الدراسة وفقا للجدول التالي:

الجدول 4- وصف متغيرات الدراسة.

المتغيرات الكامنة	المتغيرات المشاهدة
رأس المال البشري "HC"	HC1, HC2, HC3, HC4, HC5, HC6, HC7, HC8, HC9, HC10
رأس المال الهيكلي"SC"	SC1, SC2, SC3, SC4, SC5, SC6, SC7, SC8, SC9
رأس المال العلائقي "RC"	RC1, RC2, RC3, RC4, RC5, RC6, RC7, RC8, RC9
إدارة المعرفة "KM"	KM1, KM2, KM3, KM4, KM5, KM6
الأداء التنظيمي "OP"	OP1, OP2, OP3, OP4, OP5, OP6, OP7, OP8

المصدر: من إعداد الباحثين

وعليه؛ يمكن صياغة نموذج الدراسة وفقا للشكل التالي:



الشكل 7- نموذج الدراسة.
المصدر: من إعداد الباحثين

4. تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

في هذا الجانب من الدراسة، سنحاول القيام بدراسة قياسية بغية تحليل مكونات الاستبيان، ومن ثم اختبار مدى صحة فرضيات الدراسة بما يسمح بتأكيدها أو نفيها معتمدين في ذلك على طريقة المعادلات الهيكلية "Structural Equations Modeling" وفقا لمقاربة المربعات الجزئية الصغرى المعروفة بـPLS-PM "Partial Least Square- Path Modeling"، حيث تسمح هذه الطريقة بنمذجة العلاقات المتشعبة والمعقدة بين متغيرات الدراسة، وسيتم الاستعانة ببرنامج XLSTAT من أجل تجسيد هذه المقاربة.

وبالنسبة للدراسة الكمية فقد اشتملت على مرحلتين أساسيتين كالآتي:
المرحلة الأولى يتم فيها التأكد من صحة نموذج القياس "Measurement Model" أو ما يعرف بالنموذج الخارجي؛
أما المرحلة الثانية سيتم من خلالها التحقق من مدى صحة النموذج الهيكلي "Structural Model" أو ما يعرف بالنموذج الداخلي.

ففي المرحلة الأولى، سنقوم بقياس أحادية بعد المتغيرات الكامنة للدراسة عن طريق تحليل القيّم الذاتية "Eigen Value" التي يجب أن تتجاوز بالنسبة لكل عبارة الواحد، ثم نقوم بتحليل الصدق الداخلي (Convergent Analysis) عن طريق تحليل متوسط الشيوع (AVE : Average Variance Extracted) لكل متغير كامن. ويشترط أن يكون متوسط الشيوع AVE أكبر من 0.4 بالنسبة لمجموع المتغيرات، مما يدل على أن هناك ارتباط داخلي قوي بين المتغيرات المشاهدة (MV) بالنسبة لكل متغير كامن (LV).

وقبل القيام بالتحليل التوكيدي للمتغيرات الكامنة، يجب تقديم خصائص نموذج القياس كما هو موضح أدناه في الجدول رقم 4، فوفقا لمقاربة PLS-PM، يحتوي هذا الجدول بالنسبة لكل متغير كامن على عدد وقوائم المتغيرات المشاهدة المدرجة، طريقة إدراج المتغيرات: عاكسة (A :reflective) أو مكونة (B : formative)، إضافة إلى نوع المتغير: داخلية المنشأ(endogenous) أو خارجية المنشأ (exogenous).

الجدول 5- مواصفات نموذج القياس.

Spécification du modèle (Modèle de mesure)

Latent Variable	HC	SC	RC	KM	OP
Number of manifest variables	9	9	8	6	8
Mode	Mode B	Mode B	Mode B	Mode B	Mode B
Type	Exogenous	Exogenous	Exogenous	Endogenous	Endogenous
Inversion of sign	No	No	No	No	No
Deflation	External	External	External	External	External
Manifest Variable	HC1	SC1	RC2	KM1	OP1
	HC2	SC2	RC3	KM2	OP2
	HC3	SC3	RC4	KM3	OP3
	HC4	SC4	RC5	KM4	OP4
	HC6	SC5	RC6	KM5	OP5
	HC7	SC6	RC7	KM6	OP6
	HC8	SC7	RC8		OP7
	HC9	SC8	RC9		OP8
	HC10	SC9			

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

وبالنسبة للصدق الداخلي (Convergent Validity)، فيقصد به مدى قدرة عبارات الدراسة على تفسير النموذج وكذلك لتقييم صلاحية التّقارب لكل متغيّر، فمن خلال الجدول رقم 5 يمكن أن نلاحظ أن متوسط الشيوع (AVE) أكبر من 0.4 بالنسبة لمجموع المتغيرات، ما يدل على أن هناك ارتباط داخلي قوي بين المتغيرات المشاهدة (MV) بالنسبة لكل متغير كامن (LV)، كما أن تحليل الصدق الخارجي (Discriminant Validity) يسمح بالتأكد من مدى قابلية المتغيرات الكامنة على تفسير أو قياس متغيرات أخرى (Bhattacherjee, 2012). وبصفة عامة، فإن المتغيرات الكامنة في نموذج دراستنا كما يوضح الجدول التالي، كلها تسمح بتفسير متغير واحد فقط.

الجدول 6- تحليل الصدق الداخلي والخارجي.

Discriminant Validity (Square Correlations <AVE) (Dimension 1):

	HC	SC	RC	KM	OP	Average Communalities (AVE)
HC	1	0,569	0,543	0,615	0,398	0,488
SC	0,569	1	0,474	0,563	0,452	0,496
RC	0,543	0,474	1	0,585	0,435	0,546
KM	0,615	0,563	0,585	1	0,505	0,575
OP	0,398	0,452	0,435	0,505	1	0,425
Average Communalities (AVE)	0,488	0,496	0,546	0,575	0,425	0

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

عموما، يمكن القول أن مجموع المتغيرات المشاهدة لدراستنا الحالية تتميز بدرجة مصداقية عالية ودرجة تقارب جد معبرة إضافة إلى صلاحية تمايز مقبولة إلى حد بعيد، وهذا ما يعني صلاحية نموذج القياس، و بالتالي المرور للمرحلة الموالية والمتمثلة في اختبار فرضيات الدراسة.

وعلى الجانب الآخر، فإن تحليل النموذج الهيكلي يمر كذلك بمرحلتين أساسيتين هما:

أولا: حساب معامل معامل التحديد R^2 الذي يسمح بتحديد مساهمة التغير في المتغير التابع نتيجة التغير في المتغير المستقل والذي يجب أن يتجاوز 0.5،
ثانيا: حساب المعاملات الهيكلية (Path Coefficient) التي تسمح بتحديد المعادلات الهيكلية لكل متغير كامن والتي يشترط أن تكون أكبر من 0.1.

وبالنسبة لمتغيرات الدراسة، وفيما يتعلق بتأثير مكونات رأس المال الفكري الثلاثة على عمليات إدارة المعرفة، فما يمكن استنتاجه من الجدول أدناه أن المتغيرات الثلاث والمتمثلة في "HC" و"SC" و"RC" تحدد حوالي 72% من توزيع بيانات المتغير "إدارة المعرفة"، وهذا ما يدل على الأهمية البالغة التي تلعبها مكونات رأس المال الفكري في عمليات إدارة المعرفة داخل المؤسسات عينة البحث.

الجدول 7- معامل التحديد لمتغير إدارة المعرفة.

R^2 (KM / 1)

R^2	F	Pr > F	R^2(Bootstrap)	Standard Error	Critical Ratio (CR)	Lower Bound (95%)	Upper Bound (95%)
0,719	117,803	0,000	0,760	0,045	15,990	0,643	0,835

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

كما أن الجدول التالي يسمح لنا باستنتاج أن كل مكونات رأس المال الفكري تساهم في عمليات إدارة المعرفة باعتبار أن جميع قيم المعاملات الهيكلية كانت أكبر من 0.1، ما يعني أن هذه المكونات تؤثر إيجابا على عمليات إدارة المعرفة، ولكن بدرجات متفاوتة حيث تساوت تقريبا نسبة تأثير كل من "RC" و "HC" . لكن مع أفضلية نسبية ل"HC"، أين بلغ المعامل الهيكلي لهذا المتغير 0.339، مقابل 0.332 ل"RC"، في حين بلغ المعامل الهيكلي للمتغير "SC" 0.266 ما يعني أن درجة تأثيره الإيجابي على عمليات إدارة المعرفة قليلة نسبيا مقارنة بالمتغيرين السابقين.

الجدول 8- المعاملات الهيكلية لمتغير إدارة المعرفة.

Path coefficients (KM /1):

Latent Variable	Value	Standard Error	t	Pr > |t|	f^2	Value (Bootstrap)	Standard Error (Bootstrap)	Critical Ratio (CR)	Lower Bound (95%)	Upper Bound (95%)
HC	0,339	0,077	4,389	0,000	0,140	0,343	0,074	4,602	0,163	0,495
SC	0,266	0,072	3,695	0,000	0,099	0,284	0,086	3,111	0,114	0,468
RC	0,332	0,070	4,744	0,000	0,163	0,328	0,084	3,935	0,166	0,510

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

وانطلاقا مما ذكر أعلاه، يمكن استنتاج المعادلة الهيكلية المحددة لمتغير إدارة المعرفة على النحو التالي:

$$KM = 0{,}33911*HC+0{,}26610*SC+0{,}33165*RC$$

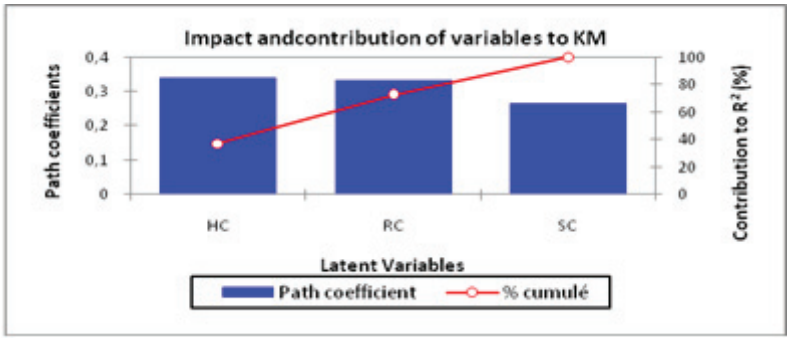
وبالنسبة لمساهمة المتغيرات الثلاث "HC" و"SC" و"RC" في معامل التحديد R^2 للمتغير "KM"، فنلاحظ من الجدول أدناه أن مساهمة "HC" هي الأكبر بنسبة قدرها حوالي 37% وتأتي بعدها مساهمة "RC" بنسبة بلغت 35.25%، في حين أن مساهمة "SC" كانت هي الأضعف حيث أنها كانت في حدود 27.75% وهي نسبة ضئيلة نوعا ما مقارنة بالمتغيرين السابقين. فما يمكن استنتاجه من خلال هذه الدراسة هو أن عنصر رأس المال الهيكلي لا يساهم بشكل كبير في تطوير عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات محل الدراسة.

الجدول 9- نسبة تأثير ومساهمة "HC" و"SC" و"RC" في R2 للمتغير " KM".

	HC	RC	SC
Correlation	0,784	0,765	0,750
Path coefficient	0,339	0,332	0,266
Correlation * coefficient	0,266	0,254	0,200
Contribution to R^2 (%)	36,979	35,263	27,759
% accumulated	36,979	72,241	100,000

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

والشكل التالي يبرز مساهمة مكونات رأس المال الفكري في عمليات إدارة المعرفة:



الشكل 8- نسبة تأثير ومساهمة "HC" و"SC" و"RC" في المتغير " KM".

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

أما بالنسبة لتأثير عمليات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة، فيوضح تحليل الجدول أدناه أن معامل التحديد R^2 للمتغير "OP" كان في حدود 0.505. وهذا يعني أن عمليات إدارة المعرفة تحدد أكثر من 50 % من توزيع بيانات المتغير "OP".

الجدول 10- معامل التحديد للمتغير "OP".

R^2 (OP / 1) :

R^2	F	Pr > F	R^2 (Bootstrap)	Standard Error	Critique Ratio (CR)	Lower Bourn (95%)	Upper Bourn (95%)
0,505	142,828	0,000	0,558	0,057	8,817	0,456	0,676

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

وبالنسبة إلى قيمة المعامل الهيكلي، فقد بلغت 0.711، وهذا ما يدل على التأثير الإيجابي لعمليات إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات المكونة لقطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر، وهذا استنادا للجدول التالي:

الجدول 11- المعاملات الهيكلية للمتغير "CA".

Path coefficients (OP / 1):

Latent Variable	Value	Standard Error	t	Pr > |t|	f²	Value (Bootstrap)	Standard Error (Bootstrap)	Critical Ratio (CR)	Lower Bourn (95%)	Upper Bourn (95%)
KM	0,711	0,059	11,951	0,000	1,020	0,746	0,039	18,456	0,675	0,822

المصدر: مخرجات برنامج XL

بالتالي، وبالاستعانة بالمعطيات السابقة، يمكن استنتاج المعادلة الهيكلية للمتغير "OP" بدلالة عمليات إدارة المعرفة كما يلي:

$$OP = 0,71063*KM$$

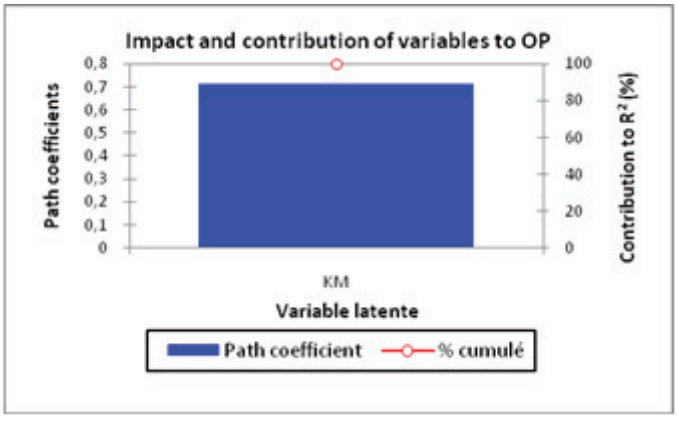
أما فيما يخص مساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في معامل التحديد R^2 للمتغير "OP"، فقد مثلت نسبة مساهمة المتغير "KM" في الأداء التنظيمي للمؤسسات عينة الدراسة 100%، وهذا حسب الجدول التالي:

الجدول 12 - نسبة تأثير ومساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في R2 للمتغير " OP".

	KM
Correlation	0,711
Path coefficient	0,711
Correlation * coefficient	0,505
Contribution to R² (%)	100,000
% accumulated	100,000

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

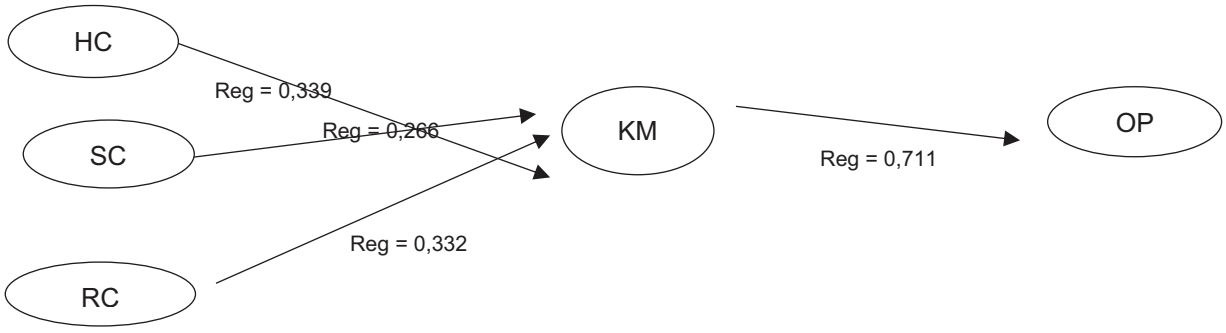
ويمكن تجسيد هذه المساهمة بيانيا وفقا للشكل أدناه:



الشكل 9- نسبة تأثير ومساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في R2 للمتغير " CA".

المصدر: مخرجات برنامج XL STAT

وعليه، فإن النموذج العام للدراسة يكون وفقا للشكل التالي:



الشكل 10- النموذج العام للدراسة القياسية.
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج XL STAT

5. مناقشة النتائج واقتراحات الدراسة

تناولت هذه الدراسة موضوعا غاية في الأهمية في مجال تسيير المنظمات الحديثة وهو رأس المال الفكري، حيث ركزت هذه الدراسة على أهمية رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة (البشري، الهيكلي والعلائقي) في تحسين أداء المنظمات خصوصا في ظل تبني غالبية المنظمات لمفاهيم إدارة المعرفة. ومن أجل الإحاطة بشكل أكبر بموضوع الدراسة، تم القيام بدراسة ميدانية على مستوى مؤسسات الاتصالات اللاسلكية بالجزائر، واحتوى هذا القطاع على ثلاث متعاملين Mobilis، Djezzy وOoredoo، وذلك من أجل معرفة مدى اعتماد هذه المؤسسات على مكونات رأس مالها الفكري في سبيل تحسين أدائها التنظيمي، خصوصا في ظل محاولة تبنيها لمفهوم إدارة المعرفة كأسلوب إداري لتطوير كفاءاتها واستغلال مواردها، وفيما يلي تحليل نتائج فرضيات الدراسة وأهم النتائج المتوصل إليها:

1.5. تحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على إدارة المعرفة في مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر

إفترض نموذج البحث المقترح وجود علاقة إيجابية بين رأس المال البشري وعمليات إدارة المعرفة داخل المؤسسات محل الدراسة، حيث أن قيمة المعامل الهيكلي للمتغير "HC" بالنسبة للمتغير "KM" بلغ 0.339، بنسبة مساهمة في تحسين عمليات إدارة المعرفة قدرها 37% ما يعني تأثيره الإيجابي، وبالتالي يمكننا قبول هذه الفرضية وهذا ما يوافق ما تطرقت إليه عديد الدراسات خصوصا تلك التي تطرقت إلى مفهوم إنتاجية المعرفة أهمها دراسة Kessels (2001)، (Lee-Kelley et al.)، 2007، Ling (2011). بالتالي، يظهر جليا الدور الذي يلعبه رأس المال البشري لدى مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر، وخصوصا إدارة الموارد البشرية من أجل تعظيم درجة الاستفادة من هذه الموارد المعرفية، حيث تسعى هذه المؤسسات إلى استقطاب أحسن الكفاءات التي تتميز بامتلاكها لقدر كبير من المعارف الضمنية ومن ثم تشاركها مع باقي أفراد هذه المؤسسات بما يسهم في تحسين مستوى إدارة المعرفة لديها.

H2: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي على إدارة المعرفة في المؤسسات المكونة لقطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر

يقوم نموذج البحث المقترح على افتراض وجود علاقة إيجابية بين رأس المال الهيكلي وعمليات إدارة المعرفة داخل هذه المؤسسات، وهذا ما تم إثباته إحصائيا باعتبار أن قيمة المعامل الهيكلي ل"SC" بالنسبة للمتغير "KM" بلغت 0.266 وهي قيمة أكبر من 0.1، مما يعني قبول هذه الفرضية. وهذا لا يخالف عديد الدراسات في هذا الميدان التي أثبتت أهمية رأس المال الهيكلي في تحسين عمليات إدارة المعرفة (Ling, 2011 ; Cartelli, 2007 ; Ramezan, 2011). وهذا يدل على أن المؤسسات عينة البحث تعتمد بشكل كبير على مكونات رأسمالها الهيكلي (وخصوصا أنظمة المعلومات وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى الهياكل التنظيمية) في تطويرها لعمليات إدارة المعرفة، خصوصا وأن هذه المؤسسات تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيات الاتصال، وهو ما يؤثر إيجابا على مستوى تشارك المعارف وكذلك سهولة تخزينها والحصول عليها في الوقت الفعلي.

H3: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال العلائقي على إدارة المعرفة في مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر

تفترض الدراسة الحالية وجود تأثير إيجابي لرأس المال العلائقي على عمليات إدارة المعرفة، وهذا ما تأكد من خلال الدراسة القياسية على مستوى المؤسسات محل البحث، حيث بلغت قيمة المعامل الهيكلي للمتغير "RC" بالنسبة للمتغير "KM" 0.332، وهي قيمة مقبولة إحصائيا وهذا ما يعني قبول هذه الفرضية، مما يتوافق مع بعض الدراسات التي عنيت بدراسة هذه العلاقة، أهمها (Ling & ; Kessels)، 2007، (Lee-Kelley et al.)، 2011. وهذا منطقي جدا باعتبار أن القطاع الذي تنشط فيه هذه المؤسسات يشهد تنافسية كبيرة، وبالتالي فإن رأس المال العلائقي يضمن لهذه المؤسسات

تحسين علاقاتها مع كافة الأطراف المتعاملين معها سواء كانوا زبائن، موردين أو هيئات حكومية، فكل هذه الأطراف تعتبر مصدرا رئيسيا لهذه المؤسسات من أجل اكتساب معارف جديدة، خصوصا فيما يتعلق برغبات وتطلعات زبائن هذه المؤسسات.

ويمكن تلخيص نتائج هذه الفرضيات في الجدول التالي:

الجدول 13- نتائج اختبار الفرضيات.

IC ⟶ KM	العلاقة السببية	المعامل الهيكلي	النتيجة	نسبة المساهمة	الترتيب
H1	HC ⟶ KM	0.339	مقبولة	%37.18	1
H2	SC ⟶ KM	0.266	مقبولة	%27.75	3
H3	RC ⟶ KM	0.332	مقبولة	%35.25	2

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج XL STAT

وبالنسبة لدراستنا الحالية، وانطلاقا من الجدول أعلاه، فقد أظهرت نتائج التحليل الكمي أن رأس المال البشري كانت له نسبة المساهمة الأكبر في عمليات إدارة المعرفة على مستوى المؤسسات محل البحث، ويمكن إرجاع سبب ذلك إلى أنّ هذه المؤسسات تعتمد بشكل كبير على موردها البشري باعتباره المصدر الرئيسي في خلق المعرفة ومن ثم تشاركها مع باقي أفراد المنظمة بما يسهم في تحسين مستوى عمليات إدارة المعرفة داخل المؤسسات محل الدراسة. كما أنّ نتائج التحليل القياسي أظهرت أنّ هذه المؤسسات تعتمد بدرجة ثانية على مصادرها الخارجية وعلاقاتها في سبيل تحسين عمليات إدارة المعرفة، حيث أن المؤسسات عينة البحث تعمل على تطوير علاقاتها مع مختلف المتعاملين معها بما يوفر مصادرا متعددة لخلق وتشارك المعرفة، في حين أن مساهمة رأس المال الهيكلي حلت في الترتيب الثالث بالرغم من أهمية هذا المكون في عمليات إدارة المعرفة باعتباره يوفر البنية التحتية لخلق وتشارك المعارف. بالتالي، يجب على المؤسسات محل الدراسة أن تضاعف جهودها في سبيل تطوير هياكلها وأنظمة خلق المعارف من أجل استغلالها بالشكل الأمثل الذي يضمن المساهمة الفعالة لرأس المال الهيكلي في تحسين عمليات إدارة المعرفة.

H4: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحسين الأداء التنظيمي في مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر

إفترض نموذج الدراسة المقترح وجود علاقة تأثير إيجابية بين عمليات إدارة المعرفة وتحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات محل الدراسة، وهو ما تحقق إحصائيا حيث بلغ قيمة المعامل الهيكلي للمتغير "KM" بالنسبة للمتغير "OP" 0.711، وهي قيمة مقبولة إحصائيا باعتبار أنه أكبر من 0.1. وبالتالي فإن هذه الفرضية مقبولة، وهذا ما يتوافق مع بعض الدراسات في هذا المجال على غرار دراسة (Shieh, 2011) و (Ling, 2011).

وقد أظهرت نتائج التحليل الكمي أن تحسين الميزة التنافسية على مستوى المؤسسات محل البحث يتأثر بدرجة كبيرة بعمليات إدارة المعرفة فبالنسبة لمساهمة عمليات إدارة المعرفة في خلق القيمة، فقد كانت إيجابية وهذا منطقي إلى درجة كبيرة باعتبار أن إدارة المعرفة تسمح لهذه المؤسسات بتوظيف المعارف من أجل تحسين نماذج عملها. كما أن موظفي المؤسسات محل البحث يعتمدون بشكل كبير على معارفهم المكتسبة والمطوّرة حديثا ويستغلونها من أجل تطوير نماذج عملهم وتطوير منتجات جديدة، بما يساهم بشكل كبير في خلق القيمة لهذه المؤسسات وتحسين أدائها التنظيمي. كما أن محاولة مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر التوجه نحو أسلوب إدارة المعرفة من شأنه أن يحقق تميزا لهذه المؤسسات حيث تسعى من خلال عمليات إدارة المعرفة إلى خلق ميزة تنافسية دائمة من خلال اعتمادها على معارفها كمصدر تنافسي، خصوصا في ظل التنافسية الشديدة التي يشهدها قطاع الاتصالات في الجزائر.

2.5. توصيات الدراسة

إنطلاقا من النتائج المتوصل إليها سابقا، توصي الدراسة الحالية بما يلي:

- ضرورة تحسين مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر لمكونات رأس مالها الهيكلي باعتبار أنه احتل المرتبة الثالثة لتأثير مكونات رأس المال الفكري على عمليات إدارة المعرفة، وذلك من خلال عملها على تطوير أنظمة تشارك وتخزين المعارف؛
- ضرورة تركيز المؤسسات محل الدراسة اهتمامها بمواردها البشري باعتباره الأساس في تكوين رأس مالها الفكري بما يضمن لها رفع قدراتها الإبداعية وتحسين أدائها التنظيمي؛
- يجب على المؤسسات عينة البحث أن تولي الأهمية اللازمة لعمليات إدارة المعرفة خصوصا تلك المتعلقة بخلق المعارف الجديدة وتشاركها بين كافة أفراد هذه المؤسسات بما يسمح برفع مستوى أدائهم واكتسابهم لميزة تنافسية بما ينعكس إيجابا على مستوى الأداء التنظيمي لهذه المؤسسات؛
- ضرورة اهتمام المؤسسات عينة البحث والمؤسسات الجزائرية عموما بأهمية تنمية رأس مالها الفكري والمحافظة عليه باعتباره المصدر الرئيسي لتحسين أدائها التنظيمي.

3.5. قيود الدراسة

حاولت هذه الدراسة علاج إشكالية تطوير الأداء التنظيمي في ظل توجيه المنظمات لاستثماراتها في أصولها غير الملموسة عن طريق تبنيها لمفاهيم إدارة المعرفة. وبالرغم من أن هذا المجال من البحث يعتبر من بين أهم التوجهات الحديثة في إدارة المنظمات المعاصرة، كون أن إدارة المعرفة تعتبر من أهم التوجهات الإدارية الحديثة التي تسمح للمنظمة من الاستفادة من أصولها الفكرية، إلا أن نتائج الدراسة الميدانية أثبتت في جانب منها أنه هناك قصور من طرف المؤسسات عينة البحث في مدى تركيز هذه المؤسسات لاستثماراتها في رأسمالها الفكري، وفيما يلي أهم المعوقات –من وجهة نظر الباحثين- التي حالت دون وصول المؤسسات محل الدراسة إلى تعظيم الاستفادة من أصولها الفكرية:

- حداثة المصطلحات التي اهتمت بها هذه الدراسة على غرار مصطلح رأس المال الفكري وإدارة المعرفة، فأغلب هذه المصطلحات لا يتم تداولها بين الأفراد بالرغم من وجود اهتمام من طرف هذه المؤسسات بممارسات الاستثمار في رأس المال الفكري وكذلك عمليات إدارة المعرفة؛

- حاولنا من خلال الدراسة الميدانية استهداف أكبر قدر ممكن من الموظفين بغية زيادة عينة الدراسة من أجل الحصول على نتائج أكثر دقة، ولكن نظرا لرفض بعض الأفراد الإجابة على الاستمارة، فقد اقتصرت هذه الدراسة على الموظفين التابعين للمديريات العامة وكذلك المديريات الجهوية للمؤسسات دون أن تتوجه هذه الدراسة إلى جزء من الموظفين المتواجدين على مستوى المقرات الولائية باعتبار أن هذه الأخيرة يقتصر دورها فقط على تنفيذ القرارات المتخذة على مستوى المديريات العامة أو الجهوية.

4.5. الآفاق المستقبلية للبحث

إنحصر الهدف الرئيسي لهذا البحث في دراسة مدى مساهمة الإستثمار في رأس المال الفكري في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات المكونة لقطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر في ظل عصر اقتصاد المعرفة. وبالرغم من أن هذه الدراسة استهدفت جانبا مهما من البحث، إلا أن هذا الموضوع يحتاج إلى المزيد من البحوث، وعليه يمكن توجيه جهود الباحثين والممارسين إلى آفاق بحثية جديدة والتي من شأنها الإحاطة بشكل واف بجوانب هذا الموضوع، ومن بين التوجهات البحثية المقترحة:

- دراسة مدى توجه المؤسسات نحو قياس وتقييم أصولها غير الملموسة ودورها في خلق القيمة المضافة لها؛
- دراسة دور الإستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنظيمي؛
- دراسة مدى مساهمة الأصول غير الملموسة في تحقيق التميز في ظل اقتصاد المعرفة.

References

البغدادي،ع.، العبادي، ه.(2009). التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة وعلاقتهما بالمفاهيم الإدارية المعاصرة. دار الوراق، عمان- الأردن، ص. 421.

الشمري،ن.(2013). أثر رأس المال الفكري في أداء قطاع الإتصالات في ظل بيئة الأعمال الخارجية: دراسة تطبيقية في دولة الكويت. مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ص. 128.

العنزي، س.، صالح، ع.(2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال. دار اليازوري، عمان- الأردن، ص. 462.

الروسان، م.، العجلوني م.(2010). أثر رأس المال الفكري في الابداع في المصارف الأردنية: دراسة ميدانية. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، 2(26)، ص.ص. 37-57.

المفرجي، ع.، صالح أ.(2003). رأس المال الفكري: طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة- مصر، ص. 184.

Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25, 1, March, (pp. 107-136).

Arenas, T., & Lavanderos, L. (2008). Intellectual capital: object or process? *Journal of Intellectual Capital*, 9, 1, (pp. 77-85).

Bhattacherjee, A. (2012). Social science research: principles, methods, and practices. University of South Florida, Tampa, Florida, USA, Second Edition, p.159.

Byounggu, C. (2002). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integration and Empirical Examination. Thèse de doctorat encadrée par Heeseok Lee, the faculty of Korea Advanced Institute of Science and Technology, Seoul, Korea, 24 mai, p. 213.

Cartelli, A. (2007). ICT and knowledge construction towards new features for the socio-technical Approach. *The Learning Organization,* 14, 5, 2007, (pp. 436-44).

Cohen, S., & Kaimenakis, N. (2007). Intellectual capital and corporate performance in knowledge-intensive SMEs. *The Learning Organization*, 14, 3, (pp. 241-262).

Dubois, N., & Wilkerson, T. (2008). Gestion des connaissances : un document d'information pour le développement d'une stratégie de gestion des connaissances pour la santé publique. Centre de Collaboration Nationale des Méthodes et Outils, School of Nursing, Université McMaster, Hamilton.

Epinette, G., Bounfour, A., Lambert, D., & PEPIN, J.F. (2006). Capital immatériel - 7 jours pour comprendre. *CIGREF*, pp. 48.

Réal, J., & P, L. (2000). Gérer les connaissances : un défi de la nouvelle compétitivité du 21e siècle : Information, interaction, innovation. CEFRIO, Québec, pp. 67.

Lachachi, A., Kerzabi, A., & Houhou, M. (2013). The formalization of the knowledge management in the managerial approach in the Algerian Firms: Case of the Territorial Direction of Algeria Telecom of Tlemcen. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4,6, (pp. 191-204).

Lee-Kelley, L., Blackman, D. A., & Hurst, J. P. (2007). An exploration of the relationship between learning organisations and the retention of knowledge Workers. *The Learning Organization* , 14, 3, (pp. 204-221).

Ling, Y. H. (2011). The influence of intellectual capital on organizational Performance- Knowledge management as moderator. *Asia Pac J Manag*, 30, (pp.937–964).

Lu, W. M., Kweh, Q. L., & Huang, C. L. (2014). Intellectual capital and national innovation systems performance. *Knowledge-Based Systems*, 71, (pp. 201–210).

Martı´n, G., Delgado, M., Lo´pez-Sa´ez, P., & Navas-Lo´., E. (2011). Towards 'An Intellectual Capital-Based View of the Firm': Origins and Nature. *Journal of Business Ethics*, 98, (pp.649–662).

Moeller, K. (2009). Intangible and financial performance: causes and effects. *Journal of Intellectual Capital*, 10, 2, (pp. 224-245).

Ramezan, M. (2011). Intellectual capital and organizational organic structure in knowledge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management*, 31, (pp. 88-95).

Schneider, A., & Samkin, G. (2008). Intellectual capital reporting by the New Zealand local Government sector. *Journal of Intellectual Capital,* 9, 3, (pp. 456-486).

Shieh, C. J. (2011). Study on the relations among the customer knowledge management, learning organization, and organizational performance. *The Service Industries Journal*, 31, 5, (pp. 791-807).

Stam, C. D. (2007). Making sense of knowledge productivity: beta testing the KP- enhancer. *Journal of Intellectual Capital*, 8, 4, (pp. 628-640).

Tan, H. P., Plowman, D., & Hancock, P. (2008). The evolving research on intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 9, 4, (pp. 585-608).

الملاحق

الملحق الأول: الاستبيان

		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المحور الأول: رأس المال الفكري						
1. رأس المال البشري						
01	تعمل منظمتي على استقطاب الأفراد ذوي الكفاءات والشهادات الأكاديمية والمهنية					
02	تبذل منظمتي قصارى جهدها للاحتفاظ بالعاملين ذوي الخبرات العالية					
03	تقدم منظمتي برامج تدريبية مصممة بشكل جيد لجميع الموظفين					
04	تتابع منظمتي انعكاسات نتائج التدريب على العمل بشكل مستمر					
05	تعتبر الكفاءات المهنية لدى موظفي منظمتي جد مرتفعة					
06	يرتكز نجاح منظمتي على نوعية العمال الذين ينشطون فيها					
07	تتناسب مؤهلات الموظفين داخل منظمتي مع الوظائف التي يشغلونها					
08	تشجع منظمتي موظفيها على تجريب الأفكار الإبداعية وعدم الخوف من الخطأ					
09	تدعم منظمتي بشكل كبير عملية خلق وتطوير الأفكار الجديدة					
10	يطرح موظفو منظمتي أفكارا جديدة باستمرار ويناقشوها في الاجتماعات					
2. رأس المال الهيكلي						
11	تخصص منظمتي ميزانية كافية لدعم أنظمة البحث والتطوير بداخلها					
12	لدى منظمتي الاستعداد التام للاستثمار في تطوير هياكلها					
13	تتابع منظمتي وتتبنى آخر التطورات العلمية والتقنية في مجال الاتصال حول العالم					
14	لدى منظمتي نظام معلومات فعال ومن السهل استعماله					
15	تركز منظمتي اهتمامها بشكل كبير على الاستثمار في تكنولوجيات الإعلام والاتصال					
16	تعتمد منظمتي بشكل كبير على تكنولوجيات الإعلام والاتصال من أجل تحسين عمليات خلق وتشارك المعارف الجديدة					
17	تدعم منظمتي الأفكار الجديدة التي يمكن تسجيلها كبراءات اختراع					
18	تعمل منظمتي على حماية العلامة التجارية وترسيخها في أذهان عملائها					
19	تضع منظمتي استراتيجيات وإجراءات واضحة لحماية حقوق الملكية الفكرية					
3. رأس المال العلائقي						
20	لدى منظمتي العديد من الموردين المتميزين					
21	تقوم منظمتي بتشارك الحلول مع العملاء والموردين في حال وجود مشاكل مشتركة					
22	لدى منظمتي قنوات اتصال متنوعة مع مختلف ذوي المصالح (جميع الجهات المستفيدة من الاتصالات)					
23	معظم الموردين والزبائن راضون عن الخدمات التي تقدمها منظمتي					
24	تعمل منظمتي على إنشاء علاقات طويلة الأمد مع عملائها وكذلك مع مختلف الهيئات الحكومية وتسعى إلى المحافظة عليها					
25	لدى منظمتي بيانات كاملة نسبيا حول العملاء (الموردون والزبائن) وتعمل على تحديثها باستمرار					
26	تقوم منظمتي بإجراء استطلاعات للسوق من أجل التعرف على آراء واحتياجات الزبائن					
27	وحداتنا المنتشرة جغرافيا تساهم بشكل كبير في علاج مشاكل الزبائن وفي أقل وقت					
28	تخصص منظمتي جزءا من مواردها المالية للإنفاق على خدمات ما بعد البيع					
المحور الثاني: عمليات إدارة المعرفة (خلق، تخزين، تشارك، استعمال وتقييم المعارف)						

		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
في منظمتي:						
29	هناك برامج لتحديث المعارف والمهارات الذهنية لموظفيها					
30	يقوم الأفراد باكتساب المعارف التي يحتاجونها لأداء عملهم بالاعتماد على أنفسهم أو من مصادر خارجية					
31	تعتمد على فرق العمل كوسيلة لخلق وتشارك المعارف الجديدة					
32	هناك نظام خاص بتخزين المعلومات والمعارف من أجل استعمالها لاحقا					
33	تعتمد على المعارف الموجودة والمكتسبة حديثا من أجل تطوير عمليات أدائها الداخلي					
34	تقوم بتعديل استمارات تقييم أداء موظفيها لتتناسب مع المعارف الجديدة التي اكتسبها الموظفون					
المحور الثالث: الأداء التنظيمي						
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
في منظمتي:						
35	رقم الأعمال الذي تحققه منظمتي في تطور مستمر					
36	تعمل على خلق قيمة سوقية مضافة لها عن طريق تكوين التحالفات مع المؤسسات الأخرى					
37	استفادت من تكنولوجيات الإعلام والاتصال في خلق منتوجات وخدمات جديدة وتحسين مستوى الجودة لديها					
38	تعتبر المردودية الناتجة عن تطوير منتج أو خدمة جديدة مرتفعة مقارنة بالمنتوجات والخدمات الموجودة					
39	يتميز السوق الذي تنشط فيه منظمتي بالتطور المستمر					
40	تتميز منتجاتنا وخدماتنا بدرجة عالية من الجودة مقارنة بمنافسينا					
41	المنتجات والخدمات المطورة داخل منظمتي تساهم بشكل كبير في زيادة حصتها السوقية					
42	المنتجات والخدمات الجديدة تولد درجة عالية من القبول لدى عملائنا.					