



جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

في ميدان: علوم الاقتصادية، علوم التسيير والتجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية

بعنوان:

دور المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري
دراسة حالة شركة الكهرباء و الطاقات المتجددة
تقرت

نوقشت بتاريخ: 2022/06/11

*إشراف الأستاذ: بن شويحة بشير

من إعداد الطلبة:

*الأساتذة المناقشين :

كـ - كامل أماني

أ. بلطرش حورية

كـ - مقداد عنتر

أ. سعيدات نجمي



شكر وتقدير

أشكر الله العلي القدير على توفيقه في إنجاز هذا البحث، فالله الحمد والشكر على توفيقه وإحسانه.

كما أتقدم بالشكر إلى الأستاذ المشرف " بن شويحة بشير " على توجيهه وإرشاده وإلى كل الأساتذة الأفاضل.

والشكر الموصول أيضا إلى شركة الكهرباء وطاقت المتجددة - تقرت - وكل العاملين فيها، وخاصة مؤطرننا في ميدان الدراسة فلا يغيب عن خاطرنا إلا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم ومدّ لنا يد العون في إنجاز هذا العمل المتواضع ووفق الله الجميع لما فيه الخير والصلاح .

وشكرا.



الإهداء



إلى النفس التي شربت منها أكواب السعادة ،إلى من رسمت على وجهها
خطوط العذاب لأرى نور السعادة. إلى المعلمة والمرية والثمرة المباركة
،إلى من هي يد عون أجدها في كل محنة إلي الغالية أمي
(أطال الله في عمرها) .إلى مثال الوفاء والفاء ،إلى من ظل على الدوام
شمعة تحترق لينير دربي في الظلام إلى من تتضاءل المعاني أمامه وتهوى
وتضمحل العبارات لأجله وتنصهر أبي العزيمز (أطال الله في عمره).
إلى من نقشت حروف اسمي معهم تحت دفتر واحد : إخوتي وأخواتي الأعزاء
إلى جميع الأهل والأقارب و الأصدقاء،إلى زهرات حياتي اللواتي عاشرتهم طيلة
مشواري الدراسي وتعلمت معهن معنى الحب والصدقة

كامل أماني



الإهداء



إلى النفس التي شربت منها أكواب السعادة ،إلى من رسمت على وجهها
خطوط العذاب لأرى نور السعادة. إلى المعلمة والمربية والثرمة المباركة
،إلى من هي يد عون أجدها في كل محنة إلى الغالية أمي
(أطال الله في عمرها) .إلى مثال الوفاء والفاء ،إلى من ظل على الدوام
شمعة تحترق لينير دربي في الظلام إلى من تتضاءل المعاني أمامه وتهوى
وتضمحل العبارات لأجله وتنصهر أبي العزيز (أطال الله في عمره).
إلى من نقشت حروف اسمي معهم تحت دفتر واحد : إخوتي وأخواتي الأعزاء
إلى جميع الأهل والأقارب و الأصدقاء،إلى اللذين عاشرتهم طيلة مشواري الدراسي
وتعلمت معهم معنى الحب والصدقة .

مستخلص :

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري ، حيث اتضح من خلال مراجعة الأدبيات الحديثة أن المنظمة المتعلمة لها دور كبير في تنمية رأس المال الفكري ، وقد تم اختيار شركة الطاقات المتجددة سونالغاز بتقوت كدراسة حالة لهذا البحث ، ولتحقيق الهدف من البحث تم استخدام مجموعة من النماذج للمنظمة المتعلمة واستعمل الإستبيان كأداة للبحث ، وبرنامج spss لمعالجة وتحليل البيانات ، أظهرت النتائج أن هناك علاقة قوية بين المنظمة المتعلمة وتنمية رأس المال الفكري ، وتقترح بأنه من الضروري على المنظمات أن تتحول إلى منظمات متعلمة حتى تتمكن من تطوير وتنمية رأس مالها الفكري كمورد لتحقيق الميزة التنافسية .

الكلمات المفتاحية : المنظمة المتعلمة ، التعلم التنظيمي ، رأس المال الفكري ، شركة الطاقات المتجددة بتقوت .

Abstract :

This study aims to determine the role of the dimensions of the educated organization in the development of intellectual capital, as it has become clear through a review of recent literature that the educated organization has a major role in the development of intellectual capital, and renewable energies The company Sonelgaz was chosen as a case study for this research, and to achieve the objective of the research A set of models for the learning organization was used and the questionnaire was used as a research tool, and the spss program to process and analyze data, the results showed that there is a strong relationship between the learning organization and the development of intellectual capital, and this suggests that there is a need for organizations to transform into organizations learners so that they can develop and develop their capital Its intellectual .money as a resource to gain a con advantage current

Keywords:

Learning Organization, Organizational Learning,

.IntellectualCapital, Renewable Energy Company, Touggourt

قائمة المحتويات

/	شكر وتقدير
/	الإهداء
/	الإهداء
/	الملخص
/	قائمة المحتويات
/	قائمة الجداول.
/	قائمة الأشكال
/	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأبعاد المنظمة متعلمة ورأس المال الفكري	
15	تمهيد الفصل
16	المبحث الأول : الأدبيات النظرية – مدخل الدراسة :
16	المطلب الأول :مدخل حول المنظمة المتعلمة
24	المطلب الثاني : ماهية الرأس مال الفكري
34	المبحث الثاني :الأدبيات التطبيقية لأبعاد المنظمة المتعلمة و رأس المال الفكري .
34	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل :
36	المطلب الثاني : الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع :
38	المطلب الثالث :موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لدور أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري	
43	تمهيد:
44	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
44	المطلب الأول: عينة وأداة الدراسة
52	المطلب الثاني: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة
54	المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار الفرضيات
55	المطلب الأول: عرض وتحليل بيانات محاور الدراسة
64	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة
67	خلاصة الفصل
69	الخاتمة
72	المراجع
74	الفهرس
77	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول
18	تعريف المنظمة المتعلمة	01
24	الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة	02
26	مفاهيم رأس المال الفكري	03
29	مقارنة بين رأس المال الفكري والمادي	04
39	مقارنة بين رأس المال الفكري والمادي.	05
46	تعريف الشركة الكهربائية والطاقات المتجددة وحدة تفرقت	06
53	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	07
53	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة	08
54	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	09
55	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	10
56	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقديمة	11
57	توزيع عينة الدراسة المصلحة	12
58	مقياس ليكارت الخماسي	13
59	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول	14
62	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	15
63	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الأولى	16
64	اختبار (T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)	17
65	اختبار (T للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثالثة)	18

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل
55	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	01
56	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	02
57	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية	03
58	من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25	04

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الملحق
84	الاستبيان	01
85	قائمة الأساتذة المحكمين	02
48	الهيكل لشركة محل الدراسة	03
77	مخرجات التحليل الإحصائي SPSS	04

المقدمة

(أ) توطئة :

يشهد القرن 21 تطورات وتحديات كبيرة في مجال الإدارة ، حيث ظهرت مفاهيم جديدة أثرت على الإدارة والعمولة والتكامل بين المنظمات والأسواق على المستوى العالمي والإقليمي وبالتالي حدة المنافسة العالمية سواء في مجال الأعمال أو الخدمات الحكومية ، حيث نرى أن المنظمات الرائدة هي التي تستطيع توظيف الذكاء والمعرفة في أعمالها وعملياتها وتأخذ الميزة التنافسية من توجيهاتها الإستراتيجية المبنية على القاعدة المعرفية التي تمكنها من بلوغ أهدافها . حيث أصبح رأس المال الفكري هو رأس المال الحقيقي للمنظمات باعتباره الآلية التي يمكن أن تلعب الدور الرئيسي في عملية الابتكار والتجديد ، وهو القائد في عملية التغيير والإبداع ، والقادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ، لذا على المنظمة المتعلمة التركيز على كيفية تنمية رأس مالها الفكري لتحقيق عناصر تتفوق فيها على منافسيها ، أي أن مركز الثقل في توليد القيمة انتقل من استغلال الموارد الطبيعية والمادية إلى استغلال الأصول الفكرية الغير ملموسة . ووصف رأس المال الفكري بأنه أحد الأصول الغير ملموسة المكون من الكفاءات البشرية والمعرفة والقدرات والمهارات والخبرة وعلاقات العملاء التي توفر المنظمة المتعلمة مركزا متميزا في السوق .

في ضوء نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة أمكن تحديد المشكلة البحثية والتي تتمثل في عدم وجود فهم واهتمام كافي للتعلم التنظيمي داخل المنظمة الأمر الذي قد يكون سبب رئيسي في عدم تدعيم وتنمية رأس المال الفكري وهو ما يؤدي إلى الحاجة إلى الإعتماد على ممارسات المنظمة والمتمثلة في التخطيط لتوفير المعرفة وتعزيز التعلم التنظيمي من أجل بناء منظمة متعلمة تنمي من رأس المال الفكري .

مامدى توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري ؟

ويمكن ترجمة مشكلة البحث إلى مجموعة من التساؤلات الأكثر تفصيلا وذلك على النحو التالي :

- 1_ مامدى مساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري ؟
- 2_ هل تعتمد المؤسسة محل الدراسة على أبعاد المنظمة المتعلمة في ممارستها الإدارية ؟
- 3_ ماهو مستوى تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة ؟

ب) الفرضيات البحثية :

في ضوء متغيرات البحث والمشكلة محل الدراسة والتساؤلات التي تعبر عنها وذلك الدراسات السابقة ، وتحقيقها لأهداف البحث أمكن تنمية وصياغة فرضيات البحث التي تم السعي إلى اختبارها والتي تتمثل فيما يأتي :

الفرضية الأولى : تساهم أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري .

الفرضية الثانية : تعتمد المؤسسة محل الدراسة على أبعاد المنظمة المتعلمة في ممارستها الإدارية .

الفرضية الثالثة : مستوى تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة مرتفع.

ت (دوافع الدراسة : هناك دوافع جعلتنا نختار موضوع الدراسة وتمثل في :

ت1-دوافع موضوعية :

- ابراز دور المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة

- معرفت مدى تطابق الجانب النظري مع الجانب التطبيقي .

-الموضوع يدخل ضمن التخصص الدراسي .

ت2- دوافع ذاتية :

-الميل الشخصي لدراسة دور المنظمة المتعلمة وتنمية رأس المال الفكري

-المساهمة في إثراء الدراسات في ميدان الموارد البشرية .

ث)أهداف الدراسة :

تم السعي من خلال إجراء هذه الدراسة إلى تحقيق هدف عام تمثل في التوصل إلى تطور رأس المال الفكري بشركة سونالغاز

من خلال تشجيع التعليم التنظيمي داخل المنظمة مما يساعد على تنمية رأس المال الفكري بشركة سونالغاز ويمكن أن

يتحقق ذلك من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية والتي تتمثل فيما يأتي :

- تحديد درجة مساهمة بناء منظمة متعلمة في تنمية رأس المال الفكري في شركة سونالغاز من خلال معرفة كبيعة العلاقة

بين المتغيرين

- الكشف عن الأبعاد الفعلية للمنظمة المتعلمة الأكثر تأثيرا في الرأس مال الفكري .

ج) أهمية الدراسة :

تحتل هذه الدراسة أهمية كبيرة نظرا للمتغيرات التي حدثت في الإقتصاد العالمي حيث جعلت من أبعاد المنظمة المتعلمة ضرورة

لازمة لتنمية رأس المال الفكري في جميع منظمات المجتمع وهذه الأبعاد تعتبر أداة فعالة في تنمية رأس المال الفكري لذلك

حاولت هذه الدراسة توضيح دور المنظمة المتعلمة وأبعادها في تنمية رأس المال الفكري في شركات النفط والغاز لما تمتلكه من

أهمية في الإقتصاد العالمي .

كما أن أهمية هذا البحث تبرز في كونها محاولة لإبراز دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس مال الفكري ، هذا الأخير

يعطي لمحة شاملة وواقعية في تنمية رأس المال الفكري .

ح)حدود الدراسة :

1- الحدود المكانية : تمت الدراسة على مستوى شركة سونالغاز - تقرت -

2- الحدود الزمانية : من بداية الأشهر الأولى 2022 إلى غاية جوان 2022

3- الحدود البشرية : مختلف مجالات وقطاعات الوظائف في الشركة التي تكون دافع أو أداة لتنمية رأس مالها الفكري .

-الحدود الموضوعية : أبعاد المنظمة المتعلمة (التعلم التنظيمي - الرؤية المشتركة - بناء فرق العمل - التمكين)

وأثرها على الرأس المال الفكري (البشري - الهيكلية - العلائقية)

(خ) منهجية الدراسة :

حيث نتمكن من الإجابة على إشكالية الدراسة ، ونثبت صحة واختبار الفرضيات المطروحة اعتمدنا على المنهج

الوصفي التحليلي الذي يسمح بدراسة موضوع دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية الرأس مال الفكري ، إذ يسمح لنا

بوصف وتحليل جانبي الموضوع (المنظمة المتعلمة - رأس المال الفكري) .

-اعتمدنا على الطريقة الاستقصائية من خلال بناء استبانة الهدف منها إسقاط المعلومات النظرية على واقع المنظمة محل

الدراسة (شركة سونالغاز - تقرت)

(د) مرجعية الدراسة : للمساعدة في إجراء الدراسة الميدانية تم الاعتماد على عدد من المراجع لجمع المعلومات التي لها

صيلة بالموضوع ، يمكن حصرها في الرسائل الجامعية ومقالات خاصة تلك التي تناولت متغيرات الدراسة

(ذ) صعوبة الدراسة :

1- قلة الدراسات المتعلقة بصلب الموضوع التي كان بمقدورها إثراء الموضوع أكثر .

2- موضوع واسع ويصعب حصره مما أديء الى صعوبة الإلمام بكل جوانب الموضوع .

3- قلة المراجع التي تتطرق الى العلاقة بين المتغيرين خصصا باللغة العربية .

(ر) هيكل الدراسة :

للإجابة على الإشكالية المطروحة والإلمام بمختلف جوانب الموضوع قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين وفقا لخطة (

IMRAD) حيث تطرقنا في الفصل الأول الجانب النظري يتم عرض مبحثين الأول يتناول الأدبيات النظرية

للمنظمة المتعلمة رأس المال الفكري والثاني يتضمن الأدبيات التطبيقية من خلال تحليل الدراسات السابقة المتعلقة

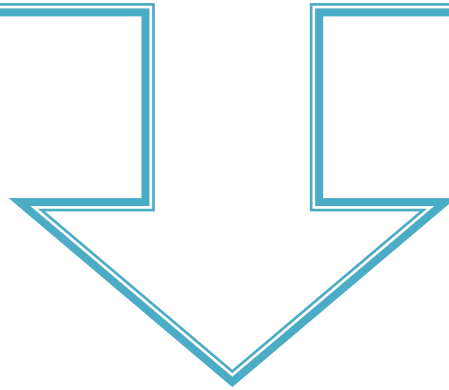
بالدراسة أما الفصل الثاني الجانب التطبيقي فيخصص الدراسة الميدانية من خلال المبحثين فالأول يتمحور حول عينة

وأدوات الدراسة أما الثاني فيحتوي على عرض النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها ومناقشتها .

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لأبعاد المنظمة

متعلمة ورأس المال الفكري



تمهيد الفصل :

سنحاول في هذا الفصل معرفة واقع تقييم أداء العمال وإدارته في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حيث تم اختيار شركة الكهرباء والطاقة المتجددة

وكان ممن الضروري أن تقوم بدراسة ميدانية ودالك من خلال استعراض الباحثين يتضمنان عرض وتحليل الهيكل التنظيمي للشركة والمبحث الأول وفي الأخير سنتطرق لعرض وذكر العلاقة المتوصل إليها من مصلحة الموارد البشرية والمصالح الآخرة .

وقصد الإلمام بهذا الجانب تطرقت إلى تقسّمه إلى مبحثين أساسيين

المبحث الأول : الأدبيات النظرية – مداخل الدراسة

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية – الدراسات السابقة للموضوع

المبحث الأول : الأدبيات النظرية – مدخل الدراسة :

من خلال هذا المبحث سوف نتطرق الى ذكر بعض المفاهيم المتعلقة بالمبحث قصد تسهيل وتبسيط الموضوع محل الدراسة وعليه تم عرض المبحث عن طريق ثلاث مطالب الأول يتناول ابعاد المنظمة المتعلمة والثاني يتعلق برأس المال الفكري اما الثالث فيخص العلاقة بين المتغيرين

المطلب الأول:مدخل حول 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

الفرع الأول: التعلم التنظيمي**1-1 : مفهوم التعلم التنظيمي**

التعريف الأول : عرفه "أرغريس Argyris" على أنه العملية التي يمكن من خلالها لأعضاء المنظمة كشف الأخطاء وتصحيحها من خلال تغيير نظريات العمل لديهم .

التعريف الثاني : كما أن "سينج" عرف التعلم التنظيمي بالوسيلة التي من خلالها يكتشف الأفراد في المنظمات باستمرار كيف أنهم هم اللذين يشكلون الواقع الذي يعملون فيه وكيف أنهم باستطاعتهم تغيير ذلك الواقع ¹.

1-2أهمية التعلم التنظيمي:

تحدثت أدبيات الدراسة عن حاجة المنظمات إلى التعلم التنظيمي لتحقيق المنافسة والبقاء لعدد من الأسباب ومنها ، أنه يستخدم لمواجهة التغيرات التي تواجه المنظمة وتلبية احتياجات عملائها وخلق فرصا للميزة التنافسية ، ويجول المنظمة إلى وحدة تعلم تملك رؤية مشتركة في تأثيرات فروع المعرفة المختلفة ، ويهتم بتوليد المعارف أو توظيفها أو تسويقها والتي بدورها تنقل المنظمات إلى إطار مؤسسي لتعلم العاملين فيها ، ويجول تركيز الرؤية من الكم إلى الجودة ، ويساعد على تقليل

¹-مجلة معهد العلوم الاقتصادية 24 العدد 1 / 2021 .

معدلات الأخطاء التي يرتكبيها الأفراد أثناء عملهم بالإضافة إلى خفض التكاليف ، ويساعد على رفع الروح المعنوية للفرد نتيجة تزويده بالقدرات التي تمكنه من أداء عمله بفعالية وكفاءة ، واكتساب الفرد لخبرات تؤهله لشغل مناصب عليا في المنظمة .

- 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

الفرع الثاني: المنظمة المتعلمة

1-2: نشأة المنظمة المتعلمة ومفهومها

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 الباحثان argyris

schon في 0028 المفاهيم المؤسسة للتعليم التنظيمية كإطار للتعليم الفردي أيضا التوجهنحو 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 0002 كتابه المعنون ب "the fifth discipline" (هذا الباحث) مدير مركز البحث MIT institute of massachuchusets technology) الذي عرف إدماج عدة مصطلحات في إطار التعلم النظامي للمنظمة تمركزت حوا الضوابط الخمس

² - دكتور فيصل البواردي أستاذ الموارد البشرية المملكة العربية السعودية مجلة العربية للإدارة ، م /ع 40، 1ع مارس (أذار 2020)

والتي هي: التحكم الشخصي، النماذج الذهنية، التعلم الجماعي، النظرة المشتركة والتفكير النظامي، ومن هنا فان الغموض الذي أحاط بالمساهمة المهنية التي قدمها Senge زاد في اختلاف المتواصل حول الموضوع وهذا ما أدى بالباحثين إلى اعتبار المنظمة المتعلمة لازال في طور الدراسة.³

2-2 مفهوم المنظمة المتعلمة

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

الجدول رقم 01: تعاريف المنظمة المتعلمة.

الرقم	الباحث	تعريف
10	Senge 1990	"هي المنظمة القادرة على توفير فرص التعلم المستمر لمسئوبيها وتشجعهم على الحوار ، والتعاون والعمل الجماعي وتبادل الأفكار والخبرات" ⁴
02	بيتر سينغ 1990	"هي المنظمة التي يتم فيها إيجاد نتائج يرغبها الأفراد العاملون من خلال توسيع قدراتهم واعتماد أنماط جديدة وشاملة في التفكير يعبر عنها بالطموحات الجماعية." ⁵
03	Yousfi , et al ,2014	"هي التي تقوم إدارتها باستمرار بفحص تجاربها وتحويلها إلى معرفة ميسرة لجميع مواردها البشرية، وهي ذات علاقة تربطها بأهدافها الأساسية." ⁶

وبناء على التعاريف السابقة يمكن القول بأن المنظمة المتعلمة هي التي يسعى الأفراد لزيادة ورفع قدراتهم و إمكانياتهم بصفة دائمة من اجل تحقيق النتائج المرجوة .

3- الحاجة إلى المنظمة المتعلمة: إن الاهتمام بالمنظمة المتعلمة يرجع إلى أهمية إحداث التغيير في بيئة المنظمة الداخلية واستجابة العاملين لهذا التغيير للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وتظهر أهمية المنظمة في العديد من النقاط من بينها مايلي :

- المساعدة على التكيف والتغيير ' فالتعلم المستمر ضروري لبقاء ونجاح أي منظمة حيث أن التغييرات والتحويلات التي مست ولا تزال تمس محيط المنظمة تتطلب تطوير التفكير والأنشطة و أساليب العمل بما يتوافق مع هذه التغييرات .

³د/جهاد صباح بني هاني /د/حسن نجيب الرواش ،مجلة كلية بغداد للعلوم الجامعة ،العدد الخاص العلمي المشترك 2014..

⁴نفس المرجع السابق .

⁵ - مجلة المنتدء لدراسات والابحاث الاقتصادية المجلد 3 العدد 2/2019 .

⁶نفس المرجع السابق .

- تعتبر المنظمة المتعلمة مناخا ملائما لطرح الأفكار الخلاقة ومكان مشجع لتحمل المخاطر الناجمة عن توظيف الأفكار الإبداعية وتجاوز الواقع واكتشاف المجهول .
- من مزايا المنظمات المتعلمة أن الأفراد العاملين فيها يتعلمون بشكل مستمر ، فهي مناخ يشجعهم على صقل مواهبهم والاستفادة من خبراتهم الذاتية وخبرة غيرهم من خلال تبادل الخبرات والمعلومات فيما بينهم ، مما يحفز علة مزيد من الإنجاز ، ويشجع على التفكير الحر ، وإيجاد حلول جديدة للمشكلات ، ومواكبة كل ما هو جديد .
- مع مرور الوقت يتوافر للمنظمة مخزون من الخبرة والمعرفة يمكنها من مواجهة الظروف المستجدة والتخطيط للمستقبل من خلال الرؤية والتفكير بطرق جديدة تمكنها من إيجاد إمكانيات جديدة تستفيد منها وتواجهه من خلالها التغييرات .⁷

2-4 خصائص المنظمة المتعلمة :

- تعددت آراء وأفكار بعض الباحثين حول خصائص المنظمة المتعلمة التي تميزها عن غيرها من المنظمات حيث :
- يرى الباحث السالم (2005) خصائص المنظمة المتعلمة تختصر في :
- المنظمة المتعلمة تشجع الأفراد على إثبات مهاراتهم والاستفادة من خبراتهم
 - يتوفر في المنظمة المتعلمة مجال لتجريب الأفكار الجديدة
 - تنمي المنظمة المتعلمة مهارات التفاعل الاجتماعي والتواصل بين الأفراد
 - تكيّف المنظمة المتعلمة مع البيئة التي تتواجد فيها
- كما يرى الكاتب الذياب (2014, 25-26) أن المنظمة المتعلمة تتميز عن المنظمة التقليدية من حيث الخصائص فيما يلي :

- القدرة على التكيف السريع مع الأحداث المتعلقة بالمنظمة
 - توجه المنظمة نحو هدف معين
 - المشاركة من خلال توفير بيئة محفزة ومشجعة لأفراد المنظمة
 - القدرة علة التطوير من خلال الإبداع والابتكار
- وترى الكاتبة بيج تيكيل (2014, 63) أن خصائص المنظمة المتعلمة تكمن في :
- 4 وجود حاجة للتغيير الفاعل في المنظمة
 - رؤية ومهمة المنظمة المتعلمة مرتبطة بباقي أجزاء المنظمة

⁷ - إدارة راس المال الفكري وإنعكسه على الأداء الوظيفي ذ/عبد الغاني بوشمال د/ عياشي ارززار دار النشر ALPHADOC 2020

- تنتهج المنظمة المتعلمة التغيير الفاعل والأنشطة التي تساعد على إحداث هذا التغيير
- تركيز قادة المنظمة المتعلمة على التعليم وهم بذاتهم يعتبرون قدوة للعاملين
- كما لخص كامنجيز وورلي (2009,542,543) خصائص المنظمة المتعلمة في :
- الهيكلية : تشجع المنظمة تعليم الفريق كروح واحدة والتقليل من الطبقة وتشجع العلاقات والعمل الشبكي
- نظم المعلومات : تضم جمع ومعالجة المعلومات وتوفير البنية التحتية للتعلم التنظيمي
- ممارسات الموارد البشرية : تتمثل في التحفيزات المادية والمعنوية للعامل للحصول على أداء طويل المدى
- الثقافة التنظيمية : تمتلك المنظمات ثقافة قوية توفر الانفتاح والإبداع لدى الأفراد
- ويجمع معظم علماء الإدارة والباحثين في التنظيم على أن السرعة في التعلم هي السمة الرئيسية التي تتصف بها المنظمة المتعلمة وهي السمة الأساسية للتنافس بين المنظمات المعاصرة في عصر المعرفة ويؤكد بعض الباحثين على ضرورة أن تمتلك المنظمة المتعلمة الخصائص الآتية :
- توفير فرص مستمرة للتعلم
- استخدام التعلم للوصول إلى تحقيق الأهداف
- ربط الأداء الفردي بالأداء التنظيمي
- تشجيع جميع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات
- الوعي المستمر بالتفاعل مع البيئة
- استخدام التفكير النظمي في التفاعل مع المواقف وحل المشكلات واتخاذ القرارات
- تطوير واستحداث إجراءات وعمليات وخدمات جديدة بشكل سريع
- نقل المعرفة بين أجزاء وبين غيرها من المنظمات بسرعة وسهولة الاستثمار في الموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية بأقصى طاقة ممكنة
- إثارة عمليات التحسين وتحفيزها في جميع جوانب المنظمة
- استقطاب أفضل الطاقات البشرية المؤهلة
- ومما تقدم يمكن القول بأن المنظمة المتعلمة هي التي تستطيع ان تتوقع اثار البيئة وتتكيف معها وتكون مستعدة دائما لمواجهة هذه الآثار وتسرع تطوير المنتجات والعمليات والخدمات .⁸

⁸ - الباحث سالم بن سليمان ،رسالة ماجستير بعنوان أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة سنة 2018 .

2-5 أساسيات بناء منظمة متعلمة

- القوى المحركة

وتمثل الركيزة الأساسية في بناء المنظمات ، والتي تتطلب أن توفر المنظمات كل الظروف التي تساعد المورد البشري فيها على تعلم ما هو مفيد لتحقيق غايات المنظمة ، وأن تسعى المنظمة نحو الإستفادة من الخبرة التي يحملها الموظفين كانطلاقة في بناء هذه القاعدة .

- إيجاد الفرص

توفير الركيزة الأساسية للتعلم يدفع الموظفين نحو البحث الذاتي عن تحقيق مقاصد المنظمة وذلك عن طريق فهمهم وإدراكهم لقيم المنظمة واستراتيجياتها ، ويعد مكسبا للمنظمة التي يسعى الموظفين فيها نحو إيجاد غرض المنظمة فيندفعون لإنجاز أعمالهم عن طريق تعلم أشياء جديدة .

● الاستفهام

بناء على القوى المحركة لعملية التعلم والتي تدفع الموظفين نحو البحث عن غرض المنظمة ، حيث يأخذ الموظفين بالتحرك في كل الاتجاهات عبر الوسائل المختلفة للاتصال وذلك بغية الاستطلاع والاستفهام عن ظروف المنظمة سواء الداخلية أو الخارجية .

● التمكين

إن زيادة إدراك الموظفين لرؤية ورسالة المنظمة وما ينبثق عنها من أهداف واستراتيجيات ، وإن اندفاعهم نحو تعلم مهارات وقدرات جديدة ، يتطلب من المنظمة أن تتصف بالمرونة وأن تمنح الموظفين درجة أكبر من الإستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرارات عن طريق تفويض الصلاحيات وتبني مفهوم تنظيم الفريق الواحد .

● التقويم

تستطيع المنظمة أن تتفوق وتحقق المكاسب المطلوبة من النجاح إذا استطاعت تقويم أعمالها باستمرار والاستفادة من التغذية الراجعة للتخلص من الأخطاء على المدى القصير ، وتحويل التراكم المعرفي إلى وسائل وطرق تستطيع المنظمة من خلالها وضع معايير للنجاح وتقييم نتائج الأعمال .⁹

2-6 أبعاد ونماذج المنظمة المتعلمة

وقد وصف الباحثون أبعاد ونماذج للمنظمة المتعلمة كما يلي:

⁹د/جهاد بصياح بني هاني /د/حسن نجيب الرواش ،مجلة كلية بغداد للعلوم الجامعة ،العدد الخاص العلمي المشترك 2014.

2-6-1 أبعاد المنظمة المتعلمة : تناولت العديد من الدراسات أبعاد المنظمة المتعلمة من وجهات نظر مختلفة ، إلا أننا من خلال هذه الدراسة سنقتصر على الأبعاد التي تم اعتمادها في الدراسة الحالية :

- الرؤية المشتركة: تعتبر الرؤية مفهوم ذو بعد استراتيجي تحفيزي ، ذلك أنها الهدف الأسمى الذي تسعى المنظمة لبلوغه ، والذي تنبثق منه بقية الأهداف العامة الأخرى ، لهذا فهي تحتاج على تضافر الجهود ومشاركة الجميع ، كما تحتاج أن تتوحد فيها الآراء و الآمال والتطلعات .

- التعلم الجماعي : ويسمى أيضا "التعلم الفرقي" حيث يعتبر من أهم الأسس والركائز المكونة للمنظمات المتعلمة ، فمن خلال التفاعل الجماعي بين الأفراد في الفريق الذين يحملون في داخلهم مجموعة من القيم والأهداف والمصالح والمقدرات الشخصية تتكون هوية مستقلة للفريق ، حيث يكون هذا في جميع مستويات المنظمة ، وهنا تظهر أهمية تنظيم طاقة الفريق وتطويرها من أجل تحقيق نتائج الفريق والمنظمة .

- القيادة الإستراتيجية : كلما تميزت المنظمة بوجود قيادة إستراتيجية قادرة على التخطيط ودعم وتأييد التعلم التنظيمي بشكل استراتيجي كلما تمكنت من تحقيق أهدافها ، ويتجلى هذا في قدرة القيادة على التغيير بما تتمتع به هذه القيادة من المعرفة والذكاء والإبداع والحكمة الإدارية وإضافة معنى وهدف للجماعات وتحقيق التوازن بين احتياجات مختلف اصحاب المصلحة من خلال رصد وتحليل الواقع و الإستفادة من الفرص والتحديات الإستراتيجية الناشئة .

ثقافة التعلم التنظيمي : تعتبر الثقافة في المنظمة عن العادات والتقاليد والقيم التي تتكون بمرور الزمن نتيجة انصهار الثقافات الفردية في المنظمة ، إلا أن ما يميز ثقافة المنظمة المتعلمة أنها ثقافة التعلم التي تساهم في توسيع الأفكار وتنمية الشعور باستمرارية التعلم ، وهذا من خلال تمكين العاملين وحثهم على الخوض في تجارب جديدة واكتشاف مداخل وأساليب جديدة ، تنمية روح الجماعة والثقة المتبادلة وتقبل الاختلاف والتعاون والاتصال ، تشجيع التعلم المستمر والتطوير بالطرق المختلفة .¹⁰

2-6-2 نماذج المنظمة المتعلمة : صيغ عدد من النماذج للمنظمة المتعلمة نورد منها كالآتي:

أ) - نموذج Senge: وضع خمسة أسس ينبغي أن تلتزم بها المنظمة التي تسعى لتكون منظمة متعلمة وهي كالآتي :

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

- التميز الشخصي **PersonaleMastery**: وهو العمل باستمرار على توضيح، ورؤية الواقع بموضوعية مما يساعد على تركيز الجهود والمثابرة على تحقيق ما يطمح الفرد إلى تحقيقه.
- النماذج الفكرية **Men**: ولا تحدد فقط كيفية النظر إلى العالم بل تحدد كيفية تصرف الأفراد وتفسيرهم للأحداث ، كما تعمل على توضيح الافتراضات والكشف عن التناقضات الداخلية ، والتفكير عبر استراتيجيات جديدة
- الرؤية المشتركة **Shared Vision**: وهي صورة للمستقبل المنشود يحملها الأفراد عبر المنظمة التي يعملون فيها التي تمكنهم من خلق إجماع مشترك يتخلل المنظمة ويقدم التناسق للأنشطة المختلفة .
- **التعلم الفريق Team Learning**: وهي العملية التي يتم بموجبها تنظيم وترتيب وتوحيد وتطوير جهود مجموعة من الأفراد لتحقيق النتائج التي يرغبون في تحقيقها.

ب) - نموذج ماركواردت **Marquardt**:

- قدم نموذج للمنظمة المتعلمة المتعلمة سنة 1996 يتكون من خمسة أنظمة فرعية ضرورية تساهم في تحقيق التعلم التنظيمي ، والمحافظة عليه وضرورته لبناء المنظمة المتعلمة و أن هذه الأنظمة تتكامل فيما بينها لتحول المنظمة إلى منظمة متعلمة ، وهي كالآتي :
- **نظام التعلم** : يشير نظام التعلم إلى مستويات و أنواع التعلم التي تعتبر ضرورية لحدوث التعلم التنظيمي ، واكتساب المهارات التنظيمية كما يتقاطع مع جميع الأنظمة الأخرى ويتفاعل معها .
 - **نظام المعرفة** : النظام المسؤول عن إدارة المعرفة في المنظمة ، ويشمل مجموعة من العمليات تتمثل في توليد و اكتساب وتخزين المعرفة ونشرها وتطبيقها ، وهي عمليات مستمرة ومتفاعلة .
 - **نظام الأفراد** : يتكون من الأفراد في المنظمة والقادة والعملاء والموردين ، حيث يمثل نظام الأفراد في المنظمة وسيلتها وغايتها عبر عملية التعلم وتحقيق الأهداف التنظيمية .
 - **نظام التنظيم** : يتكون من أربع عناصر أساسية هي الرؤية ، الثقافة ، والإستراتيجية ، والهيكل التنظيمي وهي عناصر ذات تأثير واضح على سلوك الأفراد في المنظمة ، وتحديد الأسلوب الذي يمارسه الرؤساء في إدارتهم لمروسيهم والمنظمة
 - **نظام التكنولوجيا** : يتكون النظام التكنولوجي من الأجهزة التقنية ، والأدوات ، والشبكات ، والأنظمة والهيكل والعمليات التي تعمل على تهيئة بيئة تساعد على تبادل المعلومات والمعارف والتعلم بسرعة أكبر .

ت) - نموذج جيمس **James**:

- بعد الانتقادات التي وجهتها إلى التصميم التقليدي للمنظمات الذي يعتمد على الأوامر ، والسلطة ، والتركيز على التخصص ، وبطء التكيف مع البيئة الخارجية ، و أعطت "جيمس" نموذجاً للمنظمة المتعلمة أطلقت عليه "شبكة المنظمة المتعلمة" يقوم على القيادة التحويلية ، والثقافة ، ونشر الإستراتيجيات ، ودمج الاليات في بناء أفقي يتحول فيه العمال إلى صناع المعرفة في المنظمة .¹¹

الفرع الثالث: الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة :

- يرى السالم (2006, 93-94) أن هناك بعض الاختلافات بين المصطلحين حسب ما استخلصها من الأدب النظري ولخصها في الجدول التالي :

الجدول رقم 02 الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة

المنظمة المتعلمة	التعلم التنظيمي	الرقم
تسعى لإثراء تعلمها لتستفيد منه في إعادة صياغة ذاتها ومسايرة المستجدات لديها .	يخدم قضايا تعيشها المنظمة	1
هي التي تظهر خصائص التعلم والتكيف المستمر	خبرات التعلم الجماعية المستخدمة لكسب المعرفة وتطوير المهارات	2
تعبّر عن وجود كينونة المنظمة التي تسعى للتعلم مما يتطلب حصر بيئة التعلم وما يتم تعلمه كوحدة واحدة	يعبر عن عملية التعلم ومجموعة التصرفات المرتبطة بها	3
تعبّر عن الطابع العملي التطبيقي وتمثل وجهة نظر الممارسين	يعبر عن وجهة نظر الأكاديميين	4
هي إدارة التعلم لتحسين أداء المنظمة	العملية التي تستخدمها المنظمة لبناء المعرفة أو إعادة بناء المعرفة الموجودة	5
تتفوق في عملية التعلم المتطورة والمنظمة الجماعية	يرتبط بالأساليب والطرق والعمليات المستخدمة في التعلم الجماعي	6

مصدر: من إعداد الطلبة

وبناء على ما تم تقديمه نستطيع القول بأن التعلم التنظيمي هو أحد أركان المنظمة المتعلمة حيث يساعدها على النمو والتطور وزيادة

الإنتاجية كما أن التعلم التنظيمي هو أساليب وطرق وأدوات بينما المنظمة المتعلمة هي وصف تطبيقي للمنظمة المتعلمة في حد ذاتها .

المطلب الثاني : ماهية الرأس مال 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 مها أرت وخب ارت الأف ارد من أجل

تعزيز الميزة التنافسية وخلق القيمة ،لذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم رأس المال الفكري ومراحل تطوره ، خصائصه ، أهميته و

مختلف المفاهيم والأسس النظرية المتعلقة بالمصطلح من خلال ما سنتطرق إليه في هذا المطلب .

الفرع الأول: آليات تطور رأس المال الفكري ومفهومه

1-1 آليات تطور رأس المال الفكري: كان الاعتقاد السائد إلى وقت قريب أن ثروات الأمم تتكون فقط من الأصول المادية

الملموسة مثل الأراضي والمباني أو المعدات ، ولم يكن يولى أي اهتمام إلى مدى تأثير العنصر البشري على تكوين تلك الثروات .

ولكن بدخول عصر التكنولوجيا والمعرفة أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المؤسسات والمجتمعات ، وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية وبدأت في الظهور مفاهيم اقتصادية جديدة تعتمد على المعرفة ، و أن الإهتمام بالعنصر البشري يؤدي معالأصول الرأسمالية إلى زيادة قيمة الناتج الإجمالي للدول والمؤسسات .

ومع بداية عهد التسعينات من القرن الماضي بدأ يشيع في الأدبيات الاقتصادية مصطلح " الرأس مال الفكري أو المعرفي "

و أصبح ينظر إليه باعتباره المصدر الحقيقي لثروة منظمات الأعمال ، ومنجم التميز وخلق القيمة وطريق النجاح والمنافسة .

يعتبر موضوع رأس المال الفكري حديثا نسبيا في الفكر الإداري، وقد بدأ الاهتمام به خاصة في فترة التسعينات، حيث استخدم هذا المفهوم لأول مرة عام 1990 في السابق كانت المصادر الطبيعية ، أهم مكونات الثروة القومية وأهم موجودات الشركات ، بعد ذلك أصبح رأس المال ممثلا بالنقد والموجودات ، أما الان فرأس المال الفكري هو أهم مكونات الثروة القومية وأعلى موجودات الشركات .¹²

2-1 مفهوم رأس المال الفكري:

كل المنظمات تحتاج إلى رأس المال من أجل إدارة عملياتها، ورأس المال مكون من شقين: الأول مادي، والثاني فكري وتتحدد من خلالهما القيمة السوقية للمنظمة، وتعددت التعاريف التي أعطيت لمفهوم رأس المال الفكري ، كما تعددت مسمياته و مصطلحاته فمنها : الموجودات غير الملموسة ، رأس المال غير الملموس ، رأس مال المعرفة ، رأس المال الفكري الاستراتيجي ، ورأس المال الرقمي ، ولكن أكثر المصطلحات استعمالا و شيوعا هو رأس المال الفكري .¹³

¹²مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال .المجلد رقم 03. العدد 6 . ديسمبر 2018

¹³مجلة الإدارة التربوية ،ذ/افكار سعيد خميس عطية العدد الثامن عشر يونيو 2018

يوضح الجدول رقم (3): مفاهيم رأس المال الفكري

الرقم	الشخصية	التعريف
(1)	(Roos ,2017)	هي الممارسات و الإنتاج المعرفي غير الملموس والذي يؤدي بدوره إلى الإنتاج والإبتكار القائم على دور العنصر البشري والعنصر التنظيمي المؤسسي ، ويزيد من خلال ذلك من الأصول الغير ملموسة القائمة على الفكر والمعرفة ، حيث يمثل رأس المال الفكري أحد العوامل الإنتاج المهمة في العصر .
(2)	(mohamed ,et ,al 2017)	هو المعرفة والقدرات التي تكتسبها المنظمة للحصول على ميزة تنافسية مستدامة ، وينظر إليه عادة على أنه أصل غير ملموس وغير مرئي قد يشمل معرفة مقيمة في الأفراد والمعلومات والخبرات فيما يتعلق بالأعمال التجارية .
(3)	عيد 2013	هو مزيج من الصفات والقدرات والمهارات التي يتمتع بها البشر أو تلك التي يمكن تنميتها لدى الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة ، وذلك في ظل بيئة تنظيمية مهيأة لاحتواء جميع الأفراد لتطبيق الخبرة والتقنية التنظيمية حتى يكتمل الكيان التنظيمي الداعم للعلاقات البيئية للأفراد في جميع المستويات والعلاقات مع العملاء والموردين من أجل توليد القيمة المضافة التي تزيد من القدرة التنافسية من خلال مناخ تنظيمي داعم للإبداع والابتكار .

على ضوء ما تقدم من تعاريف لرأس المال الفكري ، رأينا أنها تختلف باختلاف وجهات النظر لهذا المفهوم ولكنها في مجملها تتفق على أنه عبارة عن : مجموعة الخبرات والقدرات والمهارات والكفاءات التي يمتلكها مجموعة من أفراد المنظمة ، ومجموعة أفراد مبدعة ومبتكرة لكل ما هو متميز بالنسبة للمنظمة ، هذه الأخيرة عليها أن تعمل على توظيف هذه المهارات من أجل زيادة الإنتاجية وتحقيق ميزة تنافسية لها ، لأنه بمثابة السلاح التنافسي لها الذي يضمن لها البقاء و الاستمرارية .

الفرع الثاني : أهم مداخل رأس المال الفكري :

وتشمل التخصصات التي ينطلق منها الباحث لدراسة الموضوع وتعددت المداخل التي تناولت هذا المفهوم الإداري الذي أصبح حجر الزاوية في العملية الإدارية برمتها :، وجب علينا التطرق لأهم هذه المداخل للإحاطة أكثر بهذا المفهوم .

2-1- رأس المال الفكري من المنظور الإقتصادي :

تستخدم المؤسسات الحديثة المعرفة وتنتجها فهي تستعمل المعلومات ، وتصوغ الخطط والبرامج ، تتخذ القرارات ، توجه السلوكيات ، تعلم وتبدع .

وتزداد القناعة يوماً بعد يوم بأن المورد الأساسي في خلق القيمة هو رأس المال الفكري ، وكما قال (p.drueicer) "لم تحتفي وسائل الإنتاج التقليدية من أرض وعمل ورأس مال ، ولكنها أصبحت ثانوية و أصبح المورد الأساسي الوحيد هو المعرفة .

2-2- رأس المال الفكري في منظور استراتيجي :

عرف "Keneeth Andrews" استراتيجية المؤسسة بأنها " نمط اتخاذ القرار في المؤسسة والذي يحدد ويبرز أهدافها ومقاصدها ، والذي يضع السياسات الرئيسية والخطط التي تمكنها من تحقيق أهدافها ، ويحدد سير المؤسسة في مجال الأعمال ، واتجاهها الإقتصادي وكذا توجهها في مجال تسيير الموارد البشرية ، إضافة إلى مساهمتها الإقتصادية التي تحققها لمجموعة المساهمين ، الزبائن وال مجتمع " وهذه الإستراتيجيات هي : القيادة بالتكلفة ، والتميز .

2-3- رأس المال الفكري من المنظور المحاسبي

في الاقتصاديات تظهر جليا النقلة النوعية من الاقتصاد المبني على الصناعة الذي يعتمد على الموجودات المادية إلى الاقتصاد المعرفي المبني على المعرفة ، الذي يمثل فيه رأس المال الفكري الدعامة الأساسية للميزة التنافسية ، والتفوق الاقتصادي وكذا إنشاء القيمة لدى المؤسسات .

وفي مجال المحاسبة يصطلح على الأصول اللاملموسة (intangible assets) على القيم اللامادية للموجودات التي يمكنها تحقيق أرباح مستقبلية .

ويبين معيار المحاسبة الدولي رقم 38 كيفية المحاسبة والإفصاح عن الموجودات غير الملموسة التي لم يتم تناولها في المعايير المحاسبية الأخرى ، فيطبق على الإنفاق على أنشطة الإعلان والتدريب والبدء في عمليات البحث والتطوير .

وعرفته لجنة معايير المحاسبة الدولية لعام 1999 " بأنه مورد تسيطر عليه المنشأة نتيجة لأحداث سابقة ومن المتوقع أن ينجم عنه منافع مستقبلية للمنشأة " .

2-4- رأس المال الفكري من منظور مالي

يزداد دور رأس المال الفكري في الوقت الراهن كأحد مكونات الأساسية لأصول المؤسسة في ظل الإقتصاد يتحول من الصناعة إلى الخدمات وإلى اقتصاد مبني على المعرفة ، وقارئة بغيره من الأصول المادية والمالية للمؤسسة ، تكتنف رأس المال الفكري صعوبة في تحديد معامله ، وقياسه فضلا عن إرادته وتقييمه . لذا نجد عدة مداخل تعالج هذا الموضوع وفي هذا العنصر سنتناول من وجهة نظر مالية ، والتي تركز أساسا على تعظيم قيمة المؤسسة وثروة الملاك من خلال تحقيق النمو المستقبلي ، لذا فإن قيمة المؤسسة يمكن التعبير عنها من خلال المعادلة التالية :

قيمة المؤسسة = قيمة الأصول الموجودة + قيمة فرص النمو المستقبلي نتيجة الأصول الجديدة الأصول الموجودة + قيمة فرص النمو المستقبلية نتيجة الأصول الجديدة .

2-5- رأس المال الفكري من منظور تسويقي

التسويق نشاط ذو تاريخ طويل ، إلا أنه نادرا ما يتطرق منظوره لرأس المال الفكري ، مع أنهم كثيرا ما يتحدثون عن تسيير أصول رأس المال الفكري وفي مقدمتها التجارية . وتشكل هذه العلامات التجارية نسبة كبيرة من قيمة بعض المؤسسات ، والتي تستثمر مبالغ ضخمة من الموارد في بنائه ، ويندرج الكثير من الموارد والإمكانات التسويقية تحت رأس المال الفكري ، ويتعلق الأمر بتسيير العلاقات مع الزبائن ، المهارات الإبداعية ، ومهارات التفاوض .

2-6- رأس المال الفكري من منظور الموارد البشرية

إن التطور والتحول في إدارة الموارد البشرية الذي شهدته فترة بداية التسعينات واعتباره كمدخل استراتيجي لمؤسسات الأعمال المعاصرة ، كان يعكس الإدراك بقيمة العمل الإنساني والمتمثل أساسا في التفكير والإبداع ، وهذا ما أعطى توجهها ذا بعد آخر لاقتصاد المعرفة المبني على الفكر البشري أو كما يطلق عليه أيضا في الأدبيات الاقتصادية رأس المال البشري .

لابد من تمييزه عن رأس المال المادي (التقليدي) ، فهذا الأخير يعني الموارد التي تظهر في ميزانية المنظمة كالعقارات والتجهيزات و المخزونات ، ويوضح الجدول أسفله طبيعة الاختلاف بين كل من رأس المال الفكري ورأس المال المادي.¹⁴

¹⁴-إدارة رأس المال الفكري وإنعكسه على الأداء الوظيفي ذ/عبد الغاني بوشمال د/ عياشي ازرزار دار النشر ALPHADOC

الجدول رقم (04): مقارنة بين رأس المال الفكري والمادي.

أرس المال الفكري	أرس المال المادي	البيان
غير ملموس	مادي ملموس	التكويني
يعبر عن عمليات	يعبر عن أحداث	الوظيفي
يتوجه نحو المستقبل	يرتكز على الماضي فقط	الزمني
هو عبارة عن قيمة	هو عبارة عن تكلفة	المحتوى
غير مالي	نقدي	الطبيعية
مستمر	وقتي	الديمومة
يزيد بالإستعمال	ينقص ويستهلك	الإستعمال
يرتبط بشبكات القيمة	يرتبط بسلسلة القيمة	تشكيلات القيمة
نوعي	كمي	النوعية / الكمية

المصدر : من إعداد الطلبة

ويظهر من خلال المقارنة أن قياس رأس المال الفكري يكون صعب مقارنة بقياس رأس المال الفكري

الفرع الثالث : خصائص رأس المال الفكري

من خلال ماسبق من مفاهيم يمكن استخلاص أن رأس المال الفكري يرتكز بالأساس على مجموعة من الأفراد الذين يتوافر لديهم قدرات معرفية وتنظيمية تميزهم عن غيرهم من الأفراد ، وتعددت مجالات الخصائص في تنظيمية ، ومهنية ، وشخصية سلوكية ونذكر منها ما يلي :

3-1 الخصائص التنظيمية : حيث يتواجد رأس المال الفكري في جميع المستويات الإدارية فهو لا يرتكز في مستوى إداري دون غيره وتمثلت أهم هذه الخصائص التي حددها كل من : (عيد ، 2010 : 548) ، و (المرجعي ، وصالح ، 2007 م: 27) في :

- ينشأ رأس المال الفكري في ظل الهياكل الإدارية المرنة
- لا يميل رأس المال الفكري للعمل في ظل التنظيمات المغلقة على العلاقات الرسمية بل بالعلاقات الغير رسمية
- يتعد رأس المال الفكري عن المركزية الإدارية ويفضل اللامركزية .

- لا يمكن الحصول على رأس المال الفكري بالمال وحده بل هو مزيج من الجوانب المهنية .

3-2 الخصائص المهنية : حيث يهتم رأس المال الفكري بالتعليم والتدريب والتنمية المهنية أكثر ، حددت الخصائص من طرف كل

من : (عيد ، 2010م:548) و (المبرجي ، وصالح ، و (المبرجي ، وصالح ، 2007م:28) على النحو التالي :

- التمتع بدرجة تعلم تنظيمي مرتفعة .

- ينشط في ظل التدريب الإرثائي .

- لا يشترط الحصول على درجة علمية محددة .

- امتلاك العديد من المهارات المهنية النادرة والمتنوعة والخبرات المتراكمة

- صعوبة إيجاد بديل لهؤلاء الأفراد

3-3 الخصائص الشخصية والسلوكية : نظرا لأن رأس المال الفكري يميل إلى المخاطرة بدرجة كبيرة فهو يميل إلى التعامل مع الموضوعات

التي تتسم بعدم التأكد لذلك حدد كل من (عيد 2010م : 548) ، و(المبرجي ، وصالح ، 2007م: 29) هذه الخصائص على

النحو الآتي :

- الميل إلى تحمل المخاطرة ، والإقدام على الأعمال ، والأنشطة المجهولة .

- حب العمل في ظل حالات عدم التأكد .

- المبادرة ، وتقديم الأفكار ، والمقترحات البناءة .

- الحسم ، وعدم التردد في اتخاذ القرار الذكاء المتميز ، والقدرة على التخمين وحسن البصيرة .

- الإنفتاح على الخبرة و الإستفادة من خبرات الآخرين .¹⁵

الفرع الرابع : مكونات رأس المال الفكري

من مهام إدارة المعرفة الأساسية تحديد مكونات رأس المال الفكري لمعرفة كيفية تنميته، باعتباره عنصرا هاما وفاقلا في نجاح أو فشل المنظمة،

إذ يتفق أغلب الباحثين على أن مكونات رأس المال الفكري تنحصر بشكل أساسي في ثلاث مكونات ، وهي رأس المال البشري والذي

يمثل المهارات والقدرات العقلية ومستوى التدريب والخبرة وغيرها ، ورأس المال الهيكلي يعبر عن القدرات التنظيمية والنظم التي تمثل بنية

المؤسسة ، و رأس المال العلائقي ويشمل علاقة المؤسسة مع المجتمع المحلي والمستفيدون من خدماتها أو مورديها أو الحلفاء الإستراتيجيين ،

¹⁵ -مجلة الإدارة التربوية ،ذ/افكار سعيد خميس عطية العدد الثامن عشر يونيو 2018 .

وهذا التصنيف يعتبر الأكثر شيوعاً لدى الباحثين والذي يعتمد بشكل أساسي على تصنيف (Thomas Stewart) صاحب كتاب رأس المال الفكري : " الثروة الجديدة للمؤسسات " وتتناول فيما يلي أهم مكونات رأس المال الفكري :

4-1 رأس المال البشري :

ويتألف من الخبرة المتراكمة ، والمهارة ، والقدرة على الابتكار ، و الإبداع ، وقدرة أفراد المؤسسة على تحقيق المهام ، ويتضمن القيم والثقافة والارتباط بالموطن ، وتكمن في هذه المفردات : المعرفة والحكمة والخبرة والحس وقدرة الفرد على إدراك المهام والأهداف ، حيث يعد رأس المال البشري من الخصائص التي يتسم بها أفراد المجتمع ، ولا تقع في دائرة ملكية المؤسسة . حيث تتألف المعرفة من المعارف التقنية والمعارف الأكاديمية التي يتم الحصول عليها من التعليم ، أما المهارات فهي قدرة الأفراد على الإنجاز العملي للمهام و يتم الحصول عليها من خلال الممارسة المستمرة .

4-2 رأس المال الهيكلي :

ويعبر عن الجدارة الجوهرية للمؤسسة ، ومعرفتها الصريحة والتي يتم الاحتفاظ بها داخل هياكل وأنظمة المؤسسة وهي كل ما نعرفه ونستطيع التعبير عنه ، ويمكن أن يقال أو يكتب أو ينقل ليتحول وفق قواعد معينة إلى بيانات وتدابير و أساليب وعمليات وسياسات و إجراءات وبرامج ، وبالتالي فهو يمثل القيم التي تبقى في المؤسسة ولذلك يؤكد (McEory) أن رأس المال الهيكلي هو عبارة عن كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري ولكنه يبقى في المؤسسة عندما يتركها الأفراد ويذهبون إلى بيوتهم ويتضمن رأس المال الهيكلي الأشياء التقليدية كالبنيات و الأجزاء المادية الحاسبات والبرمجيات والعمليات وبراءات الاختراع والعلامات التجارية فضلاً عن نظام المعلومات الخاص بها .

4-3 رأس المال العلائقي :

وهو يمثل قيمة العلاقات التي تقيّمها المؤسسة مع الزبائن من خلال زيادة رضا الزبون وولائه ، ومدى الإحتفاظ به عن طريق الإهتمام بمقترحاته والإستماع إلى الشكاوي المقدمة من قبله و إيجاد الحلول الناجحة لها بالسرعة الممكنة ، ومشاركته في أعمالها و صفاقاتها أو إقامة علاقات تعاون قوية .

تعاون قوية .

ويتكون رأس المال العلائقي للمؤسسة ما من التحالفات الإستراتيجية التي تقيّمها ، بالإضافة إلى العلاقة التي تربطها بزبائنها ومورديها ويعتبر رأس المال العلائقي جزء لا يتجزأ من رأس المال الفكري وتحدد مكونات رأس المال العلائقي على أنها جميع العلاقات التي تربط المؤسسة بأصحاب المصالح كما أنه أيضاً جزء لا يتجزأ من قنوات التسويق والعلاقات التي تطورها المؤسسة من خلال نشاطها¹⁶

الفرع الخامس : أهمية رأس المال الفكري و أدواره.

يرى كثير من المخططين والقادة الإداريين أنه برغم أهمية تنمية الموارد البشرية بوجه عام ، إلا أنه ينبغي التركيز على تنمية فئة خاصة من هذه الموارد ، وهي تلك الفئة التي تمتلك (الخبرات ، والمعارف ، والقدرات الإبداعية) المختلفة والتي يقوم عليها نمو المجتمعات ، وازدهارها ،

¹⁶ - إدارة رأس المال الفكري وإنعكسه على الأداء الوظيفي ذ/عبد الغاني بوشمال د/ عياشي ازرزار دار النشر ALPHADOC 2020

مما يجعل تنميتها ، واستثمارها ، والمحافظة عليها أمراً ضروريا خاصة في ظل التنافس الشديد على الكفاءات البشرية بين المؤسسات المختلفة . وتكمن أهمية رأس المال الفكري في ما يلي :

تحول النظرة الإستراتيجية إلى هذه الفئة ، واعتبارها أحد أهم مصادر الاستثمار التي يمكن اكتشافها ، ورصد مقوماتها ، وتصديرها في إطار ما يسمى "برأس المال الفكري" .

يعد رأس المال الفكري وقود عمليا للبحوث ، والتطوير ، والإنتاج في شتى المجالات بالمؤسسات المختلفة .

يعد مصدرا للابتكارات ، والاختراعات التي تمثل مبدءا أساسيا لتعزيز مركزها التنافسي .

يساهم رأس المال الفكري في رفع كفاءات عمليات المؤسسة باعتباره أئمن أصول المؤسسة من وجهة نظر المساهمين في الإدارة المعاصرة .

يزيد رأس المال الفكري من فاعلية واستمرارية المؤسسة وتعظيم ربحيتها باعتباره سند لبلوغ أهداف المؤسسة المرجوة .

يشكل رأس المال الفكري مخزونا معرفيا ضخما للمؤسسات .

تساعد إمكانات رأس المال الفكري المختلفة في تحقيق فوائد المؤسسة .

يعمل رأس المال الفكري على خلق وتوسيع المجال المعرفي للمؤسسة . أدوار رأس المال الفكري.¹⁷

تبحث كل المنظمات عن تحصيل قيمة مضافة من أرباحها الفكري، وعليها أن تفكر بأن دور رأس المال الفكري هو تجميع الإيرادات فقط، بل إن هناك مجالات وأدوار أخرى يمكن الاهتمام بها من أجل خلق القيمة المضافة ، وهذه الأدوار حددها (Harrison & Sellivan) (2000) بأنها تتمثل في :

• الأدوار الدفاعية . وتشمل:

- حماية المنتجات والخدمات المتولدة من إبداعات رأس المال الفكري للمؤسسة .
- حماية حرية التصميم والإبداع،
- تخفيف حدة الصراعات وتجنب الشكاوي ورفع الدعاوي.

* الأدوار الهجومية . وتشمل:

- توليد العائد ، عن طريق: المنتجات والخدمات الحاصلة عن إبداعات رأس المال الفكري، الملكية الفكرية للمنظمة، الموجودات الفكرية للمنظمة
- ابتكار مقاييس للأسواق الجديدة والخدمات والمنتجات الجديدة.
- تهيئة منافذ لأخت ارق تكنولوجيا المنافسين.
- تحديد آليات النفاذ إلى الأسواق الجديدة.

¹⁷-مجلة الإدارة التربوية ،ذ/افكار سعيد خميس عطية العدد الثامن عشر يونيو 2018

-صياغة إستراتيجية تعوق دخول المنافسين الجدد.

و يمكن انتقال رأس المال الفكري من الأدوار الهجومية إلى الأدوار الدفاعية والعكس صحيح وهذا الانتقال يكون محسوب وعن سابق دارية وليس انتقال عشوائي.¹⁸

الفرع السادس : إدارة رأس المال الفكري

1-6 تعريف إدارة رأس المال الفكري

التعريف الأول : هو تلك العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسات للاستفادة مما تملكه من موارد ملموسة وغير ملموسة وقدرات بشرية وخبرات متراكمة لديها والتي تمكنها من إنتاج أفكار جديدة وقيمة تساعدها في تحقيق تنافسية عالية على المستويين ، المحلي والعالمي (قربي ، العتيقي 2012:م 232).

التعريف الثاني : هي مجموعة من العمليات الدورية والمستمرة والتي تهتم بتنسيق الأنشطة المراد القيام بها ، وتحديد إجراءات تخطيط الأصول الفكرية غير الملموسة وقياسها وتقييمها لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة. (Gogan , L ,D 2014 -58)

وفي ضوء ما سبق يمكن أن نستنتج تعريف مجمل لإدارة رأس المال الفكري "على أنه مجموعة من العمليات و الأنشطة التي تقوم بها المنظمات لاستثمار أصولها الفكرية الغير ملموسة وتنميتها ، وذلك لتعظيم قدراتها التنافسية وتعزيز مكانتها بين المؤسسات التي تقدم خدمات مماثلة".

2-6 خطوات إدارة رأس المال الفكري :

- 1-**الخطوة الأولى :** التعرف على دور المعرفة كقوة محركة ومدى اعتماد المؤسسة عليها ومدى مساهمتها في إعطاء قيمة إضافية فكلمما ازدادت أهميتها حققت إدارتها عائدا ومردودا أكبر والعكس صحيح .
- 2-**الخطوة الثانية :** مطابقة الإيرادات التي تم الوصول إليها بالأصول المعرفية المنتجة لها ، وإيجاد رأس المال الفكري المنتج للمزايا التي تم اكتشافها في الخطوة السابقة
- 3-**الخطوة الثالثة :** وضع إستراتيجية للاستثمار في الأصول المعرفية خاصة التي تعمل على زيادة الكثافة المعرفية للمؤسسة .
- 4-**الخطوة الرابعة :** والتي تتمثل في زيادة إنتاجية الأصول المعرفية من خلال البحث عن مقاييس جديدة غير تقليدية لقياس إنتاجية العمل المعرفي ، والعمل على تنميته وتطويره وبناءه .

الفرع السابع :علاقة المنظمة المتعلمة بتنمية رأس المال الفكري

وتكمن علاقة المنظمة المتعلمة بالرأس مال الفكري في دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية الرأس مال الفكري ، حيث أن تكوين رأس المال الفكري في المنظمة هو ناتج عن عمليات متتابعة ومعقدة تحتاج إلى استثمارات و فترات زمنية طويلة لتكوينها، فإذا كانت بعض المهارات الفكرية يمكن استقطابها بشكل مباشر من السوق البيئة المحيطة، فإن المنظمة تحتاج أيضا إلى أن تجعل هذه المعارف مداخلات 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.

ولكون رأس المال الفكري يمثل الميزة التنافسية للمنظمة فإنه إلزاما عليها من خلال إدارة الموارد البشرية أُولجان 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 على التعلم بمختلف مستوياته فإنها تساهم وبشكل ملحوظ في بناء وإيجاد رأس مال فكري في المنظمة بمختلف أنواعه.¹⁹

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لأبعاد المنظمة المتعلمة و رأس المال الفكري .

خلال فترة إنجازنا للبحث تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع الرأس مال الفكري و الأداء المالي سيتم عرض أهم

الدراسات باللغة العربية و الدراسات الأجنبية

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل :

نظرا لأهمية الدراسات السابقة في توجيه الباحث وتحديد بحثه مما قدمه، قامت الباحثة برصد الدراسة ذات الصلة بموضوع ومن بين الدراسات أذكر:

1-دراسة بلال قريفة - فارس فوضيل (2021) أبعاد المنظمة المتعلمة وأثرها في تطوير الكفاءات الجماعية دراسة حالة مؤسسة سونطراك المديرية الجهوية الصناعية سكيكدة :

يهدف هذا البحث إلى تحديد أثر ابعاد المنظمة المتعلمة في تطوير الكفاءات الجماعية حيث إتضح من خلال المراجعة الأدبيات الحديثة أن المنظمة المتعلمة تسمح بالإستثمار في المعرفة والتعلم ، وتطوير الكفاءات الجماعية وقد أستخدم أنموذج بيتر سينج للمنظمة المتعلمة وأستعمل الإستبيان كأداة للبحث ، وبرنامج spss لمعالجة وتحليل البيانات ، اظهرت النتائج ان هناك علاقة تأثير قوية بين أبعاد المنظمة المتعلمة وتطوير الكفاءات الجماعية ، وتقترح بأنها من الضروري على المنظمات ان تتحول الى منظمات متعلمة حتى تتمكن من تطوير كفاءاتها الجماعية كمورد لتحقيق النجاح والتميز .

2-دراسة سالم بن سيمان بن سالم البوسعيدي (2018):درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة فيكلية السلطان قابوس لتعليم اللغة العربية

للناطقين بغيرها:تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في كلية السلطان قابوس لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها من وجهة نظر العاملين بالكلية، واستخدمت الدراسة المنهجي الوصفي، كما استخدمت استبانة أبعاد المنظمة المتعلمة (DLOQ) لها ويرمز (Dimensions of Learning Organization Questionnaire) (والتي قامت بتطويرها مارسك و واتكنز (1996) Marsick& Watkins، في جمع البيانات والمعلومات، وبعد التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة بلغت (42) عاملا بالكلية. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في الكلية جاءت متوسطة بشكل عام ومتوسطة أيضاً في

¹⁹ - من إعداد الطلبة .

جميع محاور الدراسة، وأظهرت النتائج أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في كلية السلطان قابوس لتعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، تعزى لمتغيرات النوع والمستوى الدراسي والخبرة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابات عينة الدراسة، أما في متغير نوع الوظيفة فكشفت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المحاور ما عدا في محور ربط المنظمة بالبيئة الخارجية حيث كانت الفروق الإحصائية بين إدارة الكلية من جهة والإداريين من جهة أخرى لصالح إدارة الكلية . وأوصت الدراسة بتنفيذ برامج تدريبية لإدارة وموظفي الكلية تختص بالأساليب والوسائل والمهارات التي تُمكن الكلية من الوصول إلى مرحلة تتوافر بها جميع مقومات وخصائص المنظمة المتعلمة، وبإتاحة الف

رصة لجميع منسوبي الكلية للتعلم المستمر عن طريق توفير الموارد اللازمة وتسهيل الإجراءات الإدارية لذلك، ومنح الكلية مزيدا من الصلاحيات الإدارية بما يمكنها من الوصول بالكلية إلى منظمة متعلمة.

3-دراسة صالح محمد (2018): أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج كهرباء بجيجل :

هدفت الدراسة الى إستخدام المنهج الوصفي التحليلي والإعتماد على تصميم قائمة استقصاء (استبيان) من قبل الباحثان لتطبيق الدراسة على افراد المجتمع المكون من 283 عامل ونظرا لتعذر وصولنا لمجتمع بسبب بعض الشروط في المنظمة وعدم الإخلال بالنظام الداخلي له وقد إختارنا عينة بصفة عشوائية تمثل 15% من مجموع المجتمع الاصلي وبلغ العئد من الإستبيانات المكتملة والصالحة للتحليل (30) استبيان اقد استخدمت أربعة أبعاد للمنظمة المتعلمة وثلاث أبعاد لرأس مال الفكري وتوصلت الدراسة أن الشركة مع الدراسة تميل لتبني مفهوم المنظمة المتعلمة كن بدرجة متوسطة وكذلك هو الحال مع الراس المال الفكري إذ قدر المتوسط الحسابي ب 3 و 2.84 على التوالي وفيما يتعلق بأثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بجيجل فقد إتضح أنخ يوجد إرتباط قوي موجب يبلغ 0.99 عند مستوى دلالة 0.01

4-دراسة (2014, miller) أثر ثقافة التعلم التنظيمي على الاستعداد المعرفي والعاطفي لافراد من اجل التغيير التنظيمي

كشفت الدراسة عن أثر ثقافة التعلم التنظيمي على الاستعداد المعرفي والعاطفي لافراد من اجل التغيير التنظيمي واختبار التأثيرات المعتدلة للتعلم الذاتي للعاملين ، واثرا لطموح التعليم على العلاقات بين بعد خلق الفرص التعليم المستمر والاستعداد المعرفي والعاطفي للأفراد من اجل التغيير التنظيمي . واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم استبانة ابعاد المنظمة المتعلمة اسبانة مقياس الاستعداد للتغيير التنظيمي ومقياس الدافعية التعلم الذاتي واستبانة الديموغرافية كأدوات بحث في دراسته واختار عينة تكونت من 130 معلما ومعلمة من المدارس العامة في جزر البهاما والمنخرطين في مبادرة الرئيسة عن التغيير التنظيمي .

واوضحت نتائج الدراسة ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستعداد العاطفي لتغيير التنظيمي والبعد السابع من ثقافة التعلم التنظيمي وهناك اثر واضح للعمر على التصور الفردي لثقافة التعلم التنظيمي والاستعداد العاطفي للتغيير ، بينما لا توجد علاقة احصائية بين مستوى التعليم والاستعداد الفكري او العاطفي لتغيير ، ولا توجد تأثيرات او علاقات سببية بينها

5-دراسة ماكيو وهارتلي (Macchio & Hartley, 2012) اثر الإستراتيجيات المطبقة بواسطة القادة لتسريع عملية التعلم على مدى مساهمتها في تطوير الجودة المستمرة. وهي دراسة نوعية واستخدم فيها الباحثان المقابلات وتحليل الوثائق لعشرين موظفا من جامعة فنسنت Vincent University، وكشفت الدراسة عن عدة عوامل تسرع عملية التعلم وهي: تاريخ وثقافة المنظمة، وأسلوب القيادات، والبيئة الخارجية، واستخدام المعلومات لاتخاذ القرار.

6دراسة بالاي (Balay, 2012) أثر تصورات هيئة التدريس عن المنظمة المتعلمة على الالتزام التنظيمي من خلال دراسة كمية، وتم اختبار عينة مكونة من 172 من أعضاء هيئة التدريس من جامعتين مختلفتين وهما: جامعة زيرف Zirve University (جامعة خاصة) وجامعة هاران Haran University (جامعة حكومية)، وأظهرت أهم النتائج أن هيئة التدريس في الجامعة الخاصة معهم تصورات عن المنظمة المتعلمة أكثر من أقرانهم في الجامعة الحكومية، ويشعرون بالالتزام أكثر اتجاه جامعتهم التي يعملون بها من أقرانهم في الجامعة الحكومية.

المطلب الثاني : الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع :

1- دراسة فرحاتي لوزية (2016) بعنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة ، دراسة حالة شركة الإسمنت عين توتة - باتنة-

حاولت الباحثة الإجابة على الإشكالية التالية "كيف يمكن لرأس المال الفكري المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الإسمنت وقد توصلنا بالدراسة الى النتائج التالية :

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

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الفكري الميزة التنافسية للشركة محل الدراسة

-الفرق بين القيمة الإسمية للمنظمة والقيمة الدفترية لها يتمثل في الرأس مال الفكري الذي تحوز عليه وهو مصدر التفوق التنافسي والميزة التنافسية لها .

حسنا وويلبال (2014): دور الرأسمال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة، مذكرة ماجستير .

سعت الباحثة في دراستها التحقيقية مجموعة من الأهداف التي تتمثل في:

رفع الغموض عن مفهوم الرأسمال الفكري، من خلال اطار نظري ترجمه لاجاء فيا لكتبا العربية والأجنبية

التعرف لواقع ومدى اهتمام معينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية برأس المال الفكري ومختلف مكوناته، بالإضافة لمعرفة مستوى الأداء المستدام في هذه المؤسسات

ايراز الدورال استراتيجي لرأس المال الفكري في التحسين المستمر للأداء المستدام في المؤسسات الاقتصادية.

تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي تساعد المؤسساة في تحسين أدائها من خلال الاهتمام بالمتزايدات برأس المال الفكري

2- دراسة نادية عمر نقاش (2012): (أثر رأس المال الفكري الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان) رسالة ماجستير جامعة اليرموك، الأردن .

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبوني، ورأس المال الإبداعي) بالإضافة إلى عدد من العوامل الضابطة (الرفع المالي، السيولة، عمر الشركة، وحجمها، الفترة الزمنية) على الأداء الشركات المالي والسوقي، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة من الشركات الصناعية المساهمة الأردنية المدرجة في بورصة عمان والتي بلغ عددها 73 شركة وذلك لفترة ممتدة من 2006 إلى 2010، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 5% بين ربحية الشركات محل الدراسة ورأس المال البشري إلى جانب وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% بين رأس المال الإبداعي وربحية الشركة، بينما لم تظهر نتائج الدراسة وجود أي علاقة بين المتغيرات المتبقية (رأس المال الهيكلي ورأس المال الزبوني) وربحية الشركة، كما بينت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05% بين مكونات رأس المال الفكري وإنتاجية الشركة الصناعية الم3-

3- دراسة عفاف السيد بدوي عبد الحميد (2012) : رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة ميدانية- بحث بقسم المحاسبة بكلية التجارية جامعة الأزهر.

وجاءت الدراسة لتفسير علاقة الارتباط بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية للمنظمات كمحاولة للوقوف على مدى توافر متطلبات رأس المال الفكري في تلك المنظمات ودوره في دعم المزايا التنافسية المستدامة لها. واعتمدت الباحثة على استقرار ما ورد في الأدب الإداري من جهة ودراسة ميدانية من خلال إعداد قوائم استقصاء وإجراء مقابلات شخصية، وهدفت الدراسة إلى أنماط الاهتمام برأس المال الفكري بأبعاده المختلفة بشركة محل الدراسة، وكذلك الطريق المتبعة والإستراتيجية المستهدفة لتطوير ولذلك لتحقيق الميزة التنافسية لها، واختار قطاع الاتصالات ميدان للبحث بوصفه من أكثر القطاعات احتياطات لرأس المال الفكري واعتمدت الباحثة على قوائم الاستقصاء المعتمدة على مقياس ليكرت الخماسي، وتوصلت الى نتائج أهمها:

- في ظل تزايد المنافسة أصبح لزاماً على المنظمات تحقيق مزايا تنافسية وتحقيق التفوق التنافسي بالاعتماد على تطبيق استراتيجيات تهدف الى تحقيق منتجات غير قابلة للتقليد من طرف المنافسين.
- رأس المال الفكري هو أساس تميز المنظمات.
- أهم مصادر لتحقيق الميزة التنافسية هو ما يمتلكه من معارف ومهارات ذهنية

4 - دراسة: (2001) Göran Roos , Alan Bainbridge , Kristine Jacobsen

بعنوان INTELLECTUAL CAPITAL ANALYSIS STRATEGIC TOOL

وقد ركزت الدراسة على أدبيات رأس المال الفكري على قضايا تحدّد وقياساً للإبلاغ عن رأس المال الفكري..

المطلب الثالث : الدراسات المتعلقة بالمتغيرين

- 1_دراسة "مصطفى رجب علي شعبان" قدمت لنيل شهادة الماجستير كلية التجارة قسم علوم ، جامعة الإسلامية - غزة - 2011 ، تحت عنوان " رأس المال الفكري و دوره في تحقيق ميزة تنافسية لشركة اتصالات خلوية .
- 2_دراسة "مؤيد على أبو عفش" قدمت لنيل شهادة ماجستير في القيادة الإدارية في أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا 2014 بجامعة الأقصى -فلسطين- تحت عنوان "دور المنظمة المتعلمة في تشجيع الابداع لدى العاملين في الوزارات الفلسطينية .
- 3_دراسة "سعود بن ذياب الذياب" قدمت لنيل شهادة ماجستير في العلوم الإدارية كلية علوم الإدارية و الإجتماعية قسم علوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية -الرياض- 2014 تحت عنوان دور توافر متطلبات المنظمة المتعلمة ومجالات تطبيقها في الكليات .
- 4_دراسة "ذنياب مصعب" لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير كلية العلوم الإقتصادية و التجارة و علوم التسيير قسم علوم التسيير تخصص تسيير موارد بشرية ، جامعة منتوري قسنطينة -الجزائر- 2011 ، تحت عنوان إدارة العلاقة مع الزبون في تنمية رأس المال الفكري ،دراسة تحليلية -مؤسسة نجمة للاتصالات-
- المطلب الرابع:موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

- سنقوم في المطلب بالمقارنة بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة واستخلاص اهم نقاط التشابه والاختلاف بينهما
- الفرع الأول: أوجه التشابه

اشتركت دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في العناصر التالية:

- المنهج المستعمل:تم الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي في كل من الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.
- أدوات جمع البيانات:تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات ،في كل من الدراسات الحالية و الدراسات السابقة الاخرى .
- أدوات تحليل المعلومات : تم الاعتماد على البرنامج التحليل الإحصائي spss كأداة تحليل المعلومات في دراستنا الحالية وكذا في دراستنا السابقة .
- _ الفرع الثاني: أوجه الاختلاف
- هناك العديد من الأوجه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة سواء كانت من حيث الزمان والمكان او الحجم العينة المتغيرات الدراسة ،منهجية الدراسة ،الأهداف من الدراسة .

جدول رقم (05): الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية وأجنبية وكانت من السنوات 2021 إلى 2001، حيث شملت الدراسات الأماكن التالية: الجزائر، عمان، الأردن، مصر، جزر البهاماس، تركيا، بولندا	أُنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021/2022 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت لدى شركة سونلغاز - تقرت	من حيث الزمان والمكان
ركزت معظم الدراسات على عينات عشوائية وزعت عليها استثمارات.	ركزنا في دراستنا على عينة عشوائية وهي عمال في شركة سونلغاز - تقرت	من حيث العينة
تمت معالجة معظم الدراسات بالاعتماد على المنهج الوصفي، كالمستخدم مثلا استبيان كوسيلة للحصول على المعلومات.	اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره يقدم وصف كمي وكمي للموضوع، وحاولنا إسقاط النظري على الواقع فاعتمدنا على الاستلانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات، واستعنا بالمقابلة لدعم نتائج الاستلانة مع بعض عمال سونلغاز، مع تدوين بعض السلوكيات والتصرفات التي لها علاقة بالموضوع كملاحظات لتدعيم نتائج بحثنا.	من حيث منهج الدراسة
اختلفت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدمي، صناعي، مصرفي، تعليمي).	استهدف البحث القطاع خدماتي، خلال الدراسة الميدانية وذلك بتسليط الضوء على العمال في مدينة تقرت	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة مختلف متغيرات مختلفة منها: - تطوير الكفاءات الجماعية - الميزة التنافسية - تحسين أداء المستدام للمؤسسة - الاستعداد المعرفي والعاطفي لإفراد من أجل التغيير التنظيمي - تطوير الجودة المستمرة	تناولنا في البحث متغيري الإبعاد المنظمة المتعلمة والرأس مال الفكري، حيث نسعى إلى معرفة دورتناولنا في البحث متغيري الإبعاد المنظمة المتعلمة والرأس مال الفكري	من حيث المتغيرات
هدفت معظم الدراسات على الوقوف على ابعاد المنظمة وتنمية الرأس المال الفكري.	تهدف دراستنا إلى الوقوف على مدى دور المنظمة المتعلمة على تنمية رأس المال الفكري في شركة سونلغاز	من حيث الهدف

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفرع الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

يتمثل مجال الدراسات السابقة في:

- ساهمت الدراسات السابقة في اطار النظري الدراسات الحالية ،
- ساهمت في التقدم التطوير الشامل للموضوع الدراسة مما سهل علينا بناء وصياغة فرضيات الدراسة .
- ساهمت بشكل كبير في التصميم الستمار و الاستبيان والاستمارات الاستبيانات الدراسة السابقة.
- المساعدة في الاطلاع على اساليب الاحصائية المستخدمة في هذي الدراسات ، وتحديد الاساليب المناسبة الاختبار صحة الفرضيات الدراسة الحالية .
- ساهمت في الوقوف على العناصر الالتزام التنظيمي التي من شأنها التأثير جودة الخدمات الصحية

خلاصة الفصل :

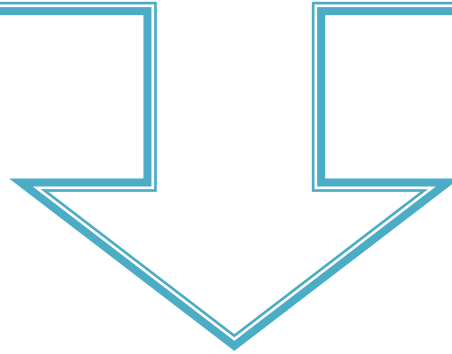
إن ماسبق التعرض له من افكار يعكس بوضوح اهمية كل من المنظمة المتعلمة باعتبارها من احد الموضوعات المهمة التي حظيت باهتمام الباحثين من اجل تنمية وتوسيع الراس المال البشري للشركة حيث ان المنظمة المتعلمة جاءت لتعالج عدد كبير من نقاط القصور والخلل في المنظمات .

إن المنظمة المتعلمة وتأثيرها على الراس مال البشري يعمل على تحويل التركيبة الهرمية التقليدية للمنظمة الى تركيبة متقاربة المستويات التنظيمية حيث يسهل تبادل المعلومات والمعارف بين الأفراد ومختلف المستويات في المنظمة وتشجيع التعلم والسعي نحو خلق ميزة تنافسية عالية .

حيث يمكن أعلاه من خلق بيئة مشجعة على التعلم وتبادل المعارف والخبرات ، بيئة تسود فيها روح التعاون وروح الفريق تركز على الرؤية الشاملة والمرونة الكبيرة على التكيف مع ظروف البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة والسعي نحو تحقيق النجاح الاستراتيجي .

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لدور أبعاد المنظمة

المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري



تمهيد:

بعد تناولنا في الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في أبعاد المنظمة وتنمية رأس المال الفكري سنحاول في الجانب التطبيقي للدراسة أن نبين مدى مساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة من خلال كل من التعلم التنظيمي، الرؤية المشتركة، القيادة الداعمة للتعلم، التعاون والتعلم الجماعي في تنمية الرأس مال الفكري بالمؤسسة الكهرياء والطاقات المتجدد بتقرت سيتم التطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية؛

المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراصة التطبيقية

يتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراصة دراسة وجهات نظر على موظفي مؤسسة شركة الكهرباء والطاقات المتجددة بتقرت حيث تحديد مجتمع وعينة الدراصة، وأداة الدراصة لإجابات بيانات العينة على محاور الاستبيان، والأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: عينة وأداة الدراصة

سنحاول من خلال هذا المطلب أن نبين عينة الدراصة بالإضافة لأدوات جمع البيانات المتمثلة في " الاستبيان "

الفرع الأول: عينة الدراصة

نظرا لأهمية موضوع الدراصة لكونه من المفاهيم الحديثة للتسيير ومن أجل الحصول على النتائج الأكثر صدق وواقعية، تم تحديد فئة معينة من مجتمع الدراصة التي نرى فيها متطلبات الدراصة، يتمثل عينة الدراصة في مجموعة من الموظفين الإداريين على مستوى شركة الكهرباء والطاقات المتجددة تقرت.

تم توزيع 40 استمارة على عينة الدراصة تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة، وبعد الفترة الزمنية امتدت حوالي أسبوع، ثم جمع هذه الاستبيانات حيث تم استرداد 35 استمارة منها، وبعد مراجعة الاستبيانات المسترجعة تبين أنه 35 استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية.

أولا: تقديم المؤسسة محل الدراصة

قبل أن نتطرق بالتفصيل أداء العمل في الشركة الكهرباء والطاقات المتجددة تقرت سنعرض أولا في هذا المبحث تقديم عام للشركة الكهرباء والطاقات المتجددة تقرت من خلال ذكر نشأتها و تطورها التاريخي وأهدافها 1. نشأة وتطوير الشركة:

لقد تم إنشاء وفقا للأمر رقم 69-59 المؤرخ في جويلية 1969 الصادر في الجريدة الرسمية رقم 63 بتاريخ 01 أوت 1969 وإنشاء الشركة الجديدة المتضمن حل شركة كهرباء وغاز الجزائر "المتتمثلة في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز" يندرج هذا التصنيف بتدابير تأميم القطاعات الحيوية للاقتصاد الوطني وهي العملية التي انطلقت في 1969، بل قبل هذا بتاريخ بالنسبة لبعض القطاعات لكي تستطيع سونلغاز المساهمة في بناء هياكل اقتصادية وطنية، حدد لها الأمر السالفة

ذكره مجال تدخل واسع جدا ومن حدها على خصوص احتكار كليا لإنتاج الكهرباء والغاز المصنعين ونقلها وتوزيعهما واستيرادهما وحولت لها جميع ممتلكات شركة "كهرباء وغاز الجزائر" سابقا حسب المادتان 5 و7 وتصديرها .

في 1969 كانت سونلغاز قد أصبحت شركة ذات حجم كبير بلغ عدد موظفيها حوالي 6000 عون وأصبحت تمون حوالي 700000 زبون ومنذ تنصيبها اهتمت الشركة بإضافة تركيب وصيانة التجهيزات المنزلية التي تشتغل بالكهرباء أو الغاز بترقية استعمال الغاز الطبيعي والكهرباء في القطاعات الصناعية التقليدية واستعمالات منزلية. بدأت عملية تحويل سونلغاز في جانفي 2004 مع إنشاء ثلاث شركات "مهن قاعدية" وهذا فإن وجود الوحدات المسؤولة عن إنتاج الكهرباء ونقلها وعن نقل الغاز قد شيدت

كفروع تضمن إنجاز هذه النشاطات ويتعلق الأمر بما يلي:

الشركة الجزائرية للإنتاج الكهرباء:

- الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الكهرباء.

- الشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز.

كما تم إنشاء أربعة فروع تضمن مهمة توزيع الكهرباء والغاز وهي:

- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الجزائر

- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الوسط

- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الشرق

- الشركة الجزائرية لتوزيع كهرباء وغاز الغرب

تضاف هذه الشركات الأربعة لكل من الشركة الجزائرية للإنتاج الكهرباء والشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الكهرباء

والشركة الجزائرية لتسيير شبكة نقل الغاز، لتكون قطب (المهن القاعدية).

الشركة الجزائرية لإنتاج الكهرباء أنشئت في جانفي 2004 تقع في الجنوب الشرقي لولاية ورقلة وهي ذات أسهم تتفرع إلى ثلاث فروع وهي: تمنراست، المنيعه، جانت ولها حظيرة إنتاجية ذات قدر يصل مجموع طاقتها المركبة 6740 ميغا واط تتألف من نقاط ومستويات مختلفة من حيث القوة ولها 10 محطات للطاقة الشمسية.²⁰

2_ تعريف الشركة الكهرباء وطاقات المتجددة :

شركة الكهرباء وطاقات المتجددة هي شركة عمومية ذات طابع صناعي اقتصادي متخصصة في إنتاج وتوليد الطاقة الكهربائية في المناطق والشبكات المعزولة في الجنوب بواسطة طاقة الرياح، والتي تم إنشائها في جانفي 2004 حيث كان يطلق عليها اسم شركة الكهرباء (SPE)

وفي 19 أبريل 2013 تم تحويلها من شركة إنتاج الكهرباء إلى شركة كهرباء وطاقات المتجددة حيث كانت مهمة الشركة قبل أبريل 2013 تتمثل في إنتاج الكهرباء عن طريق محركات الديزل (المازوت) وإبتداء من أبريل 2013 وانتقلت الشركة إلى إنتاج الكهرباء عن طريق الألواح الشمسية، والتي تقع وسط مدينة (تقرت) بجانب نادي المجاهدين ويحدها شمالا مؤسسة سوناطراك، وجنوبا الشارع الرئيسي المسمى بشارع الكويت، وشرقا متوسطة محمد الأمين لعمودي ومستشفى الأم والطفل، وغربا محطة الوقود، حيث يقع مقرها الرئيسي والإداري في مدينة غرداية، وتتربع الشركة على مساحة تقدر حوالي 950 م ويضم مجمع سونلغاز 32 فرع حيث أن كل فرع له مصادر معينة ونذكر بعض منها وهي كالآتي:

* شركة إنتاج الكهرباء مهمتها إنتاج الكهرباء بالديزل وتشمل:

- فرع إنتاج الكهرباء بالمنيعه ويشمل كل من مقيدن، برج عمر إدريس، البرمة
- فرع إنتاج الكهرباء بجانت ويضم كل من برج الحواس، أفراء، تين الكوم، دبداب، جانت عين أميناس، اليزي
- فرع إنتاج الكهرباء بتمنراست ويتمركز في كل من إيدلس، تين زواتين، عين قزام، تمنراست

²⁰-مقابلة مع السيد السويبي صالح، رئيس مصلحة الموارد البشرية، تمحورت حول نشأة الشركة بتاريخ: 15/03/2022 _ 9:00

الجدول رقم (06): تعريف الشركة الكهربائية والطاقات المتجددة -تقرت-

التسمية	الشركة الكهربائية والطاقات المتجددة -تقرت-
نوع النشاط	انتاج الكهرباء وتوزيعه
الشكل القانوني	مؤسسة عمومية ذات اقتصادة صناعي
رأس المال	38مليار 700 مليون
عدد العمال	160 عامل
المساحة الاجمالية للمؤسسة	2950 متر مربع

المصدر من اعداد الطلبة واعتماد على وثائق المؤسسة

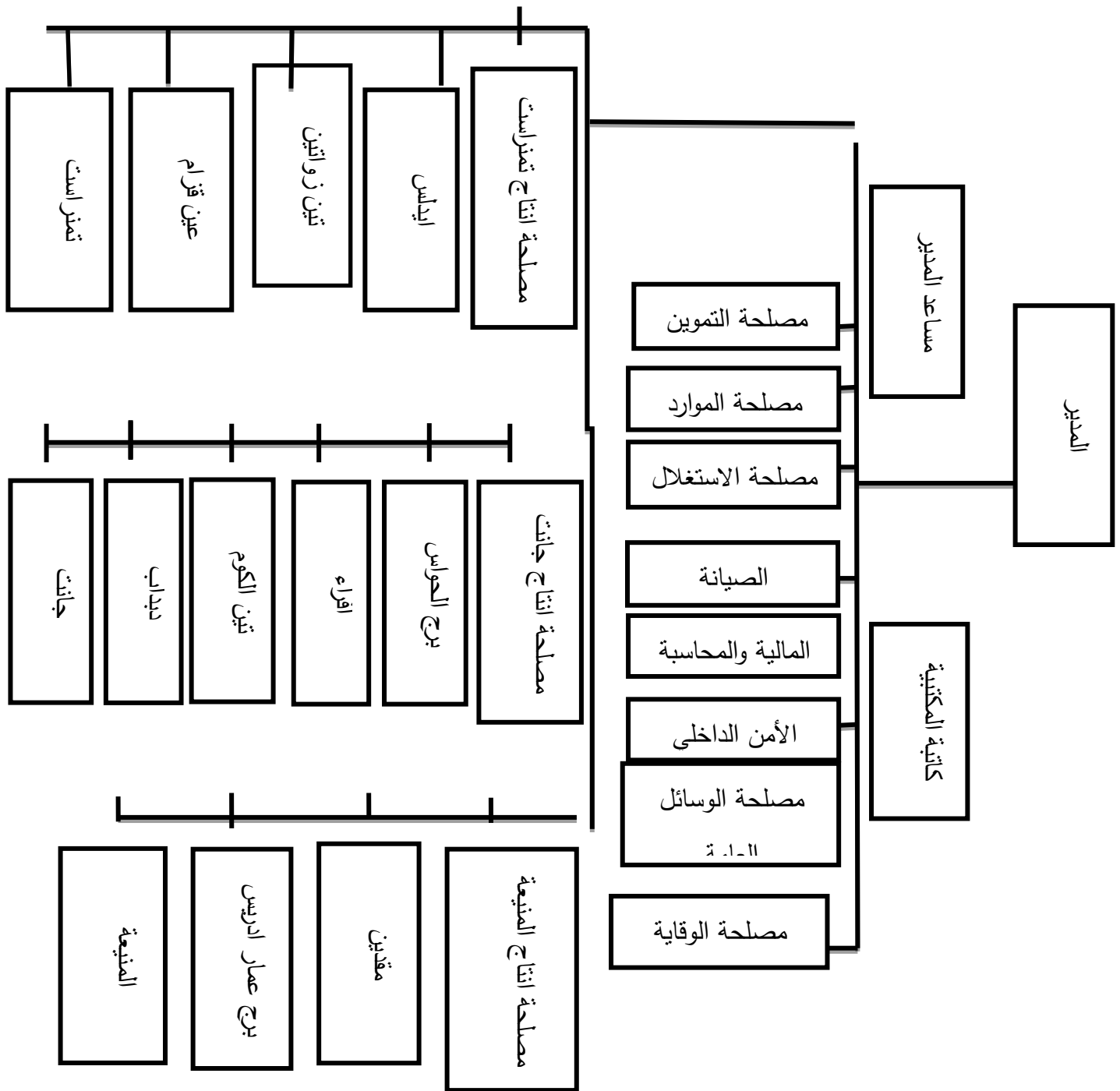
ثانيا: الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء و شرحه

سنتطرق في هذا الجزء إلى عرض وتحليل الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء والطاقات المتجددة -تقرت- التي من خلالها نمكن من معرفة مصالح الشركة ومهام نشاط كل مصلحة من مصالحها وبهدف تحقيق أهداف الشركة مع شرح كل مصلحة وقسم وما تحتويها

1.الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء وطاقات المتجددة :

يتكون الهيكل التنظيمي العام لشركة الكهرباء والطاقات المتجددة من 8 مصالح وقسمين متواجدة بالمؤسسة 'سنحاول تحليل مختصر للهيكل التنظيمي وسنختص بالدراسة في مصلحة الموارد البشرية .

الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء وطاقت المتجددة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات الشركة

ثالثاً: شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة

شرح المهام الإدارية:

- 1/ المدير: وهو المسؤول الأعلى في الشركة، حيث يعين اعتماداً على خبرته وكفاءته، ويشرف على
 - 2/ كتابة التسيير: وهي التي تقوم باستقبال المكالمات الهاتفية إضافة إلى تسجيل كل من البريد الصادر وكذا الوارد، استقبال الفاكس، تصنيف وتنظيم الوثائق، استقبال الزوار وتسجيل المواعيد الخاصة بالمدير.
 - 3/ مساعد التسيير: من مهامه التنسيق بين المصالح خلال العام وكذا تنظيم الاجتماعات
 - 4/ قسم الوسائل العام: يهتم هذا القسم بالاهتمام بالشؤون العامة والخاصة للشركة، والخاصة بالعمال وتوفير كل مستلزمات الشركة وكذا توفير نقل العمال عند تكليف بمهمة أو السفر في تكوينات وتوفير الحراسة والأمن .
 - 5/ مصلحة المالية والمحاسبة: يكلف هذا المصلحة بتسوية الفواتير المالية، واستغلال رؤوس أموال أحسن استغلال لذا يعتبر من أهم وأبرز الأقسام.
 - 6/ مصلحة الموارد البشرية: يقوم هذا القسم بتسيير جميع شؤون العمال وتحركاتهم، وكذا باستقبال طلبات التوظيف وتنصيب الموظفين.
- ثانياً شرح المهام التقنية .

1/ قسم الوقاية و الامن : وهي المكلفة بتحسيس العمال بالخطر الكهربائي والحرائق، كما يستطيع التدخل في حالة حدوث حريق وذلك بتقديم الإسعافات الأولية، وإحصاء حوادث العمال ودرجة العجز والخطورة وتقديم الحلول البيئية، وكذلك إنجاز مخططات الوقاية للمؤسسة.

2/ الأمن الداخلي للمؤسسة: وهو المصلحة المكلفة بالسهر على أمن الشركة وعمالها.

3/ قسم الصيانة: من المهام المكلفة بها هذه المصلحة متابعة صيانة المحركات لكل مصلحة من مصالحها، حيث تقوم بالتدخل حسب التخصص الذي هي فيه سواء تعلق الأمر بالغاز أو الكهرباء أو التكييف.....الخ.²¹

²¹ -مقابلة مع السيد السويسي صالح، رئيس مصلحة الموارد البشرية، تمحورت حول نشأة الشركة بتاريخ: 16/03/2022 _ 9:00

7/ قسم الاستغلال: تكلف هذه المصلحة بتوفير المادة الأولية وتوفير ومتابعة الكمية المنتجة والمستهلكة والمباعة، ومراقبة وضعية المولدات.

قسم التموين: هو القسم الذي يؤمن عملية تموين المؤسسة بجميع الاحتياجات الخاصة بكل قسم ومصصلحة ومن مهامه التموين بجميع مراحل وتوفير جميع المشروبات وكذا الامر بدفع فواتير الممولين .

نشاط وأهداف شركة الكهرباء وطاقات المتجددة تقرت -

بعدها تطرقنا إلى نشأة وميلاد شركة الكهرباء والطاقات المتجددة وعرض وتحليل للهيكل التنظيمي لها ففي هذا المطلب سنتطرق إلى ذكر أهم أنشطتها و الأهداف التي تسعى الشركة لتحقيقها .

أولاً: نشاط الشركة الكهرباء والطاقة المتجددة وحدة- تقرت -

يتمثل نشاط المؤسسة في انتاج الطاقة الكهربائية وهي المؤولة والمكلفة أيضا بتسوية ولها مناطق أخرى تابعة لها موزعة بين ثلاث جهات وهي :

جانت- تمراست: المنبوعة.

وهذه الاخيرة تتفرع منها مناطق أخرى فعلى سبيل المثال :

المنبوعة: برج عمر إدريس، مقيدن، القاوية

ثانياً: تحليل محيط شركة الكهرباء وطاقات المتجددة:

وللشركة متعاملين بالموارد الأولية وهي : سونلغاز ، نפטال ، كهريف ، وهي نفس المؤسسات التي تنسق معها والعمل ولشركة كهرباء وطاقات المتجددة حظيرتها والانتاجية وهذا من أجل المحافظة على مستوى الإنتاج ، و تتطلع الشركة الى الاستمرار في كونها المتعامل الغالب في مجال الامداد بالطاقة الكهربائية .

كما ان الشركة أفاق مستقبلية التي تسعى الى تحقيقها والوصل اليها تتمثل في الانتاج باستخدام الطاقة الشمسية والبحث والوصول الى مناطق أخرى الانتاج الكهرباء .

الفرع الثاني : أهداف الشركة كهرباء وطاقات المتجددة .

وتتمثل في مايلي

- 1-خدمات الاقتصاد الوطني و تنفيذ سياسات الحكومة في مجال الطاقة الكهربائية .
- 2-توفير الطاقة الكهربائية من مصادرها المختلفة وتزويدها لشبكات التوزيع والمستهلكين الكبار بأعلى درجة من الاستمرارية
- 3-التحسين لأداء الشركة وفقا لمعايير ومقاييس الأداء الدولية والفنية و المالية والإدارية
- 4-الاستمرارية في رفع كفاء العاملين وتطور كفاءاتهم وقدرتهم .
- 5-الاستثمار البنية التحتية لشركة و خدماتها وقدرتها محاليا وإقليميا .
- 6-نقل التكنولوجيا الداعمة لتحسين أداء النظام الكهربائي للمحافظة على اعتمادية استمرارية .
- 7-المحافظة على متطلبات السلامة العامة .
- 8-تحقيق عائد مالي كبير لشركة
- 9-توسيع نقاط انتاج الطاقات (المتجددة الطاقة)
- 10-القضاء على الانقطاعات المتكررة لطاقة الكهربائية .²²

الفرع الثالث: تصميم أداة الدراصة "الاستبيان"

اعتمدنا في هذه الدراصة على أداة الاستبيان الذي صمم خصيصا لجمع البيانات لأغراض الدراصة، والتي تقوم على أساس إعداد الأسئلة المرتبطة والمكملة لبعضها البعض حول إشكالية الدراصة وفرضياتها، لتجيب عليها عينة الدراصة، ويتم بعد ذلك تفرغها وتبويبها وتحليلها واستخلاص النتائج منها للوصول إلى أهداف الدراصة وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراصة وتمثلت في: الجنس، العمر، الأقدمية في العمل، المصلحة

²²مقابلة مع السيد صالح السويسي رئيس مصلحة الموارد البشرية تمحورت حول نشأة الشركة بتاريخ 20 / 03 / 2022 الساعة 9:00

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: ضم (20) عبارة يتعلق أبعاد المنظمة المتعلمة مقسم إلى أربعة أبعاد:

- البعد الأول: التعلم التنظيمي؛
- البعد الثاني: الرؤية المشتركة؛
- البعد الثالث القيادة الداعمة للتعلم؛
- البعد الرابع: التعاون والتعلم الجماعي.

المحور الثاني: تعلق تنمية رأس المال الفكري يحتوي على 10 عبارات

الرابع: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفي ما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

أولاً: الأساليب الوصفية

- التكرار والنسب المئوية: للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.
- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

ثانياً: الأساليب الاستدلالية

معامل الثبات ألفا كرونباخ: وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات

التي اشتملت عليها الدراسة؛

معامل الارتباط بيرسون: لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط

لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

معامل الإنحدار المتعدد: لمعرفة مدى مساهمة أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

المطلب الثاني: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

يتم في هذا المطلب معرفة مدى الاعتماد على استبيان الدراسة من خلال اختبار ثبات وصدق الاستبيان

الفرع الأول حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصداقيته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة

جدول رقم (07): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عبارات الاستبيان
0.973	30

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.973 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

الفرع الثاني: الاتساق الداخلي للاستبيان

مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير والدرجة الكلية له لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع والجدول التالي توضح ذلك.

الجدول رقم (08): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		أبعاد ومحاور الدراسة
Sig	Pearson Correlation	
0.000	0.934**	البعد الأول: التعلم التنظيمي
0.000	0.931**	البعد الثاني: الرؤية المشتركة
0.000	0.919**	البعد الثالث القيادة الداعمة للتعلم
0.000	0.960**	البعد الرابع: التعاون والتعلم الجماعي

0.000	0.964**	المحور الأول: أبعاد المنظمة المتعلمة
0.000	0.972**	المحور الثاني: تنمية رأس المال الفكري
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال معاملات لارتباطاتالثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن لأبعاد المحور الأول أبعاد المنظمة من خلال أبعاد (التعلم التنظيمي، الرؤية المشتركة، القيادة الداعمة للتعلم، التعاون والتعلم الجماعي) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن العلاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد منمحور الأول دالة إحصائيا، إذ أن قيمة Sig(مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعادالمحور الأولأبعاد المنظمة المتعلمةصادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه. كما يتبين لنا أنه أن هناك ارتباط بين محاور الدراسة المحور الأول أبعاد المنظمة المتعلمةوالمحور الثاني تنمية رأس المال الفكريحيث قدرت قيمة مستوى المعنوية بين المتغيرين (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المفروض وبالتالي هناك اتساق داخلي لمحاور الاستبيان.

المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار الفرضيات

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، أقدمية العمل، المصلحة، بالإضافة عرض عبارات محاور الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة كما يلي.

الفرع الأول: الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

تتمثل هذه الخصائص في الجنس، العمر، الأقدمية في العمل، المصلحة حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. توزيع عينة الدراة حسب متغير الجنس

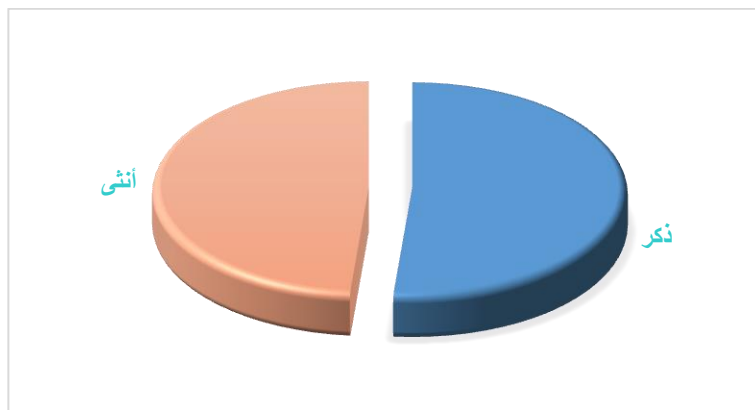
جدول رقم(09): توزيع عينة الدراة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
51,4	18	ذكر
48,6	17	أنثى
%100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراة تتوزع حسب متغير الجنس حيث 51.4% لصالح الذكور في حين 48.6% لصالح الإناث نفسر هذه النسب المتقاربة على أن مؤسسة محل الدراة تتعامل مع جميع فئات المجتمع مهما اختلف الجنس. كما هو مبين في الشكل الموالي

شكل رقم (01): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

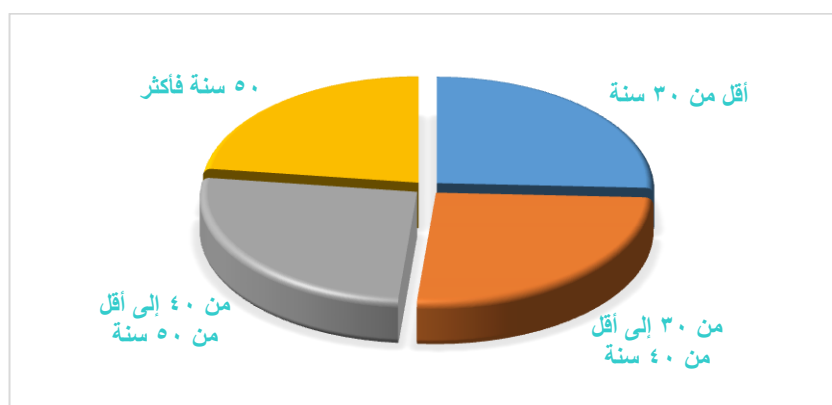
جدول رقم(10): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة %	التكرار	العمر
25,7	9	أقل من 30 سنة
25,7	9	من 30 إلى أقل من 40 سنة
25,7	9	من 40 إلى أقل من 50 سنة
22,9	8	50 سنة فأكثر
%100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية الفئات العمرية تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة يتبين لنا أنه توزيع متساوي بين الفئات العمرية كل من 30 إلى أقل من 40 سنة وأقل من 30 سنة ومن 40 إلى 50 سنة على التوالي: 25.7% في حين 50 سنة فأكثر بعدد 8 ونسبة 22.9% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي.

شكل رقم (02): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

1. توزيع عينة الدراة حسب متغير الأدمية

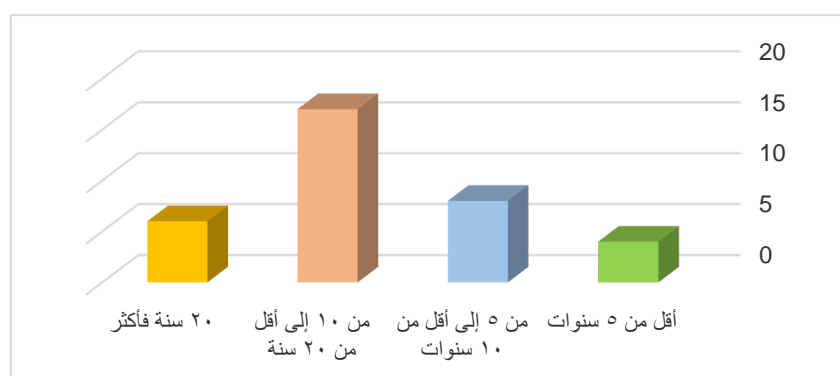
جدول رقم (11): توزيع عينة الدراة حسب متغير الأدمية

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
11,4	4	أقل من 5 سنوات
22,9	8	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
48,6	17	من 10 إلى أقل من 20 سنة
17,1	6	20 سنة فأكثر
%100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن توزيع عينة الدراة حسب متغير الأدمية في العمل بأغلبية من 10 إلى أقل من 20 سنة بعدد 17 ونسبة 48.6% تليها من 5 إلى أقل من 10 سنوات بعدد 8 ونسبة 22.9% في حين 20 سنة فأكثر بعدد 6 ونسبة 17.1%، أما أقل من 5 سنوات بعدد 4 ونسبة 11.4% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل الموالي.

شكل رقم (03): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراة حسب متغير الأدمية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

1. توزيع عينة الدراة حسب متغير المصلحة

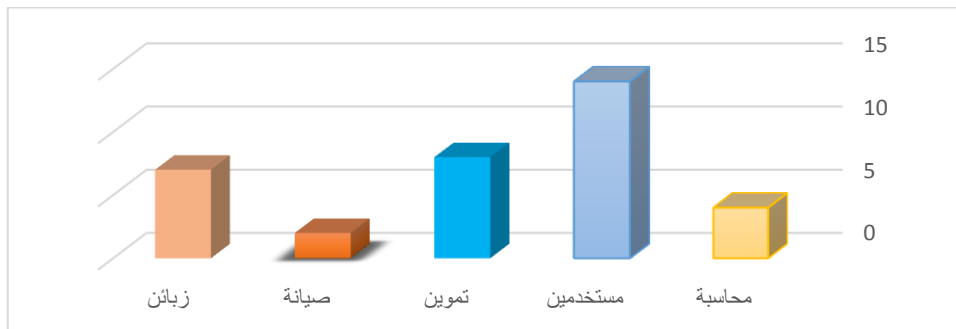
جدول رقم(12): توزيع عينة الدراة المصلحة

النسبة %	التكرار	المصلحة
11,4	4	محاسبة
40,0	14	مستخدمين
22,9	8	تموين
5,7	2	صيانة
20,0	7	زبائن
%100	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراة المستجوبة من المستخدمين بعدد 14 ونسبة 40% تليها من مصلحة التموين بعدد 8 ونسبة 22.9% في حين مصلحة الزبائن بعدد 7 ونسبة 20%، أما مصلحة المحاسبة بعدد 4 ونسبة 11.4% في حين مصلحة الصيانة بنسبة 5.75 من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي.

شكل رقم (04): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراة حسب المصلحة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراة

نقدم من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراة وذلك من خلال تقييم دور توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية الرأسمال الفكري وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة لحساب المتوسط النسبي التشتتي لإجابات عينة الدراة والجدول التالي يوضح ذلك. وقبل التطرق لتحليل لجميع عبارات

المتغير المستقل نوضح مقياس الاستبيان الذي تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراة.

جدول رقم (13): مقياس ليكارت الخماسي

الاتجاه العام للعينة	المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة
منخفض جدا]1.79 - 1]
منخفض]2.59 - -1.80]
متوسط]3.39 - 2.60]
مرتفع]4.19 - 3.40]
مرتفع جدا]5 - 4.20]

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على بالاعتماد على المرجع: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

أولا: تحليل اباد المحور الأول: المنظمة المتعلمة

جدول رقم (14): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,06116	3,85	1 أقيم نفسي باستمرار لأعرف حاجتي للتعلم مستقبلا
مرتفع	0,12122	3,91	2 أتعامل مع الأخطاء والموضوعات غير المعتادة على أنها فرصة للتعلم
مرتفع	0,79705	3,80	3 أعتمد الحوار مع رئيسي وزملائي لإيضاح أفكارى فيما يخص العمل.
مرتفع	0,11672	3,60	4 بيئة العمل تمنح الموظفين الأمان لإظهار آرائهم
مرتفع	0,99832	3,94	5 تعتمد المؤسسة على برامج وخطط واضحة للتدريب والتعلم
مرتفع	0,85512	3,82	البعد الأول: التعلم التنظيمي
مرتفع	,93215	3,88	6 لذي رؤية واضحة لأهداف وخطط المؤسسة
مرتفع	,08310	2,94	7 أرى أن الموظفين يدركون جيدا أهمية التعلم وتطوير المعارف سواء بالنسبة لهم أو للمؤسستهم
مرتفع	,11521	3,85	8 أؤدي عملي وفق ما يخدم مصلحة المؤسسة ككل وليس فقط ما يخدم مصلحتي الخاصة
مرتفع	,87735	3,62	9 أهتم بكل ما يدور حولي في المؤسسة ولا أكتفي بالتركيز على عملي فقط
مرتفع	,96841	3,94	10 أعتقد أن عمل مؤسستي يتأثر بما يحدث في محيطها
مرتفع	,81795	3,65	البعد الثاني: الرؤية المشتركة
مرتفع	,10537	3,31	11 القادة في المؤسسة عموما يدعمون طلبات الموظفين للحصول على التدريب والتعلم
مرتفع	,93755	3,65	12 إدارة المؤسسة تتشارك مع الموظفين المعلومات والمعارف حول المنافسين وتوجهات المؤسسة

المستقبلية				
مرتفع	5	,14716	3,51	13 يحرص قادة المؤسسة على أن تكون تصرفات الموظفين تتماشى مع قيمها التي تؤمن بها
مرتفع	4	,19523	3,57	14 يشجعي رئيسي المباشر على النظر بإيجابية لأي تغيير ويرحب بأي أفكار جديدة
مرتفع	1	,11370	3,77	15 يشجعي رئيسي المباشر على معرفة أداء المؤسسة ومكانتها في السوق
مرتفع	3	0,03469	3,60	16 يحرص رئيسي المباشر على مساعدتي في التخلص من الطرائق التقليدية في إدارة العمل
مرتفع	3	0,78931	3,57	البعد الثالث: القيادة الداعمة للتعليم
مرتفع	1	0,90563	4,34	17 يتناقش العاملون فيما بينهم حول كيفية أداء العمل أو حل المشاكل
مرتفع	2	0,33032	3,37	18 في مؤسستي يساعد الأفراد بعضهم البعض على التعلم
مرتفع	3	0,32335	3,31	19 تسمح إدارة المؤسسة بتواصل كافي وتعاون بين الموظفين في سياق اداء العمل
متوسط	4	0,36092	3,17	20 إدارة المؤسسة تدعو إلى كل ما يدعم الثقة التبادلية والانفتاح بين الأفراد
مرتفع	4	0,02863	3,55	البعد الرابع: التعاون والتعلم الجماعي
مرتفع		0.818	3.64	المحور الأول: المنظمة المتعلمة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على تقييم المحور الأول والمنظمة المتعلمة حسب عينة الدراسة بلغ (3.64) وبالاختلاف معياري قدر بـ: (0.818) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول هو ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن المنظمة المتعلمة محل الدراسة باتجاه موافق وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، وفيما يلي شرح الأبعاد حسب ترتيب أهميتهم:

بالنسبة البعد الأول: التعلم التنظيمي: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (3,55) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.60-3.94) حيث أن "العبارة رقم 05 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.94) أي أنهم يؤكدون أن المؤسسة تعتمد على برامج وخطط واضحة للتدريب والتعلم، أما "العبارة رقم 02" جاءت بالمرتبة الثانية وبتوسط حسابي (3.91) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة أي التعامل مع الأخطاء والموضوعات غير المعتادة على أنها فرصة للتعلم، كما نجد "العبارة رقم 01" جاءت بالمرتبة الثالثة وبتوسط حسابي (3.85) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة على تقييم النفس باستمرار لمعرفة حاجتي للتعلم مستقبلاً، العبارة رقم 03" جاءت بالمرتبة الرابعة وبتوسط حسابي (3.80) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة علما اعتماد الحوار مع الرئيس و الزملاء لإيضاح الأفكار فيما يخص العمل. و

أخيرا العبارة رقم 04 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.60) و انحراف معياري (0.116) أي بيئة العمل تمنح الموظفين الأمان لإظهار آرائهم.

بالنسبة البعد الثاني: الرؤية المشتركة: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (3.65) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.94-3.94) حيث أن "العبارة رقم 10 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (3.94) أي أنهم يؤكدون أن العمل في المؤسسة يتأثر بما يحدث في محيطها، أما "العبارة رقم 06" جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (3.88) و موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة أي امتلاك رؤية واضحة لأهداف وخطط المؤسسة، كما نجد "العبارة رقم 08" جاءت بالمرتبة الثالثة و بمتوسط حسابي (3.85) و موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة على تأدية العمل وفق ما يخدم مصلحة المؤسسة ككل وليس فقط ما يخدم المصلحة الخاصة ، العبارة رقم 03" جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي (2.62) و موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة علما لاهتمام بكل ما يدور في المؤسسة و عدم الاكتفاء بالتركيز على العمل فقط. و أخيرا العبارة رقم

07 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.94) و انحراف معياري (0.083) أي أن الموظفين يدركون جيدا أهمية التعلم و تطوير المعارف سواء بالنسبة لهم أو لمؤسستهم.

بالنسبة البعد الثالث: القيادة الداعمة للتعلم: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (3.57) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.31-3.77) حيث أن "العبارة رقم 15 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (3.77) أي أنهم يؤكدون أن الرئيس المباشر يشجع العمال على معرفة أداء المؤسسة ومكانتها في السوق ، أما "العبارة رقم 12" جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (3.65) و موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة أي أن إدارة المؤسسة تتشارك مع الموظفين المعلومات و المعارف حول المنافسين و توجهات المؤسسة المستقبلية، كما نجد "العبارة رقم 16" جاءت بالمرتبة الثالثة و بمتوسط حسابي (3.60) و موافقون في إجابتهم عليها بدرجة مرتفعة على حرص الرئيس المباشر على المساعدة في التخلص من الطرائق التقليدية في إدارة العمل، العبارة رقم 14" جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي (3.57) و موافقون في إجابتهم عليها

بدرجة مرتفعة على تشجيع الرئيس المباشر على النظر بإيجابية لأي تغيير ويرحب بأي أفكار جديدة. و أخيرا العبارة رقم 11 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.31) و انحراف معياري (0.105) أي أن القادة في المؤسسة عموما يدعمون طلبات الموظفين للحصول على التدريب والتعلم.

بالنسبة للبعد الرابع: التعاون والتعلم الجماعي: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي (3.55) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.17-4.34) حيث أن "العبارة رقم 17 احتلت المرتبة الأولى" بمتوسط حسابي (4.34) أي أنهم يؤكدون أنه يتناقش العاملون فيما بينهم حول كيفية أداء العمل أو حل المشاكل، أما "العبارة رقم 18" جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (3.37) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة أي في المؤسسة يساعد الأفراد بعضهم البعض على التعلم، كما نجد "العبارة رقم 19" جاءت بالمرتبة الثالثة و بمتوسط حسابي (3.31) وموافقون في إجاباتهم عليها بدرجة مرتفعة على أن إدارة المؤسسة تسمح بتواصل كافي وتعاون بين الموظفين في سياق أداء العمل، العبارة " إدارة المؤسسة تدعو إلى كل ما يدعم الثقة التبادلية والانفتاح بين الأفراد "جاءت بالمرتبة الرابعة والأخيرة و بمتوسط حسابي (3.17) .

الفرع الثالث : عرض وتحليل بيانات المحور الثاني "رأس المال الفكري"

سنحاول من خلال هذا الجزء عرض وتحليل بيانات المحور الثاني

جدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
1 عند القيام بتوظيف جديد تولي المؤسسة اهتماما بالغا بالموظفين ذوي المعرفة العالية والتميزة	3,68	3,230	مرتفع
2 الوظيفة التي أشغلها تتناسب مع معارفي وخبراتي وتخصصي في العمل	3,45	,0930	مرتفع
3 أسعى جاهدا لزيادة وتنمية معارفي في المجالات التي تتعلق بعملتي	3,97	5,120	مرتفع
4 أرى أن المؤسسة يعتمد كثيرا على ذوي الخبرات لشغل المناصب المهمة فيها	4,28	,6670	مرتفع
5 لدي خبرة كافية تمكنني من التعامل مع المواقف ومشاكل العمل	3,68	,1310	مرتفع
6 لدي القدرة والكفاءة لأداء العمل المطلوب مني بفاعلية	3,31	,1310	مرتفع
7 أرى أن المؤسسة يبذل قصارى جهده لتعزيز مهارات الموظفين من خلال برامج التدريب	3,31	3,130	مرتفع
8 أدرك أن وظيفتي تتطلب اكتساب مهارات متنوعة ومتجددة	3,68	,2310	مرتفع

مرتفع	8	5,090	3,45	9 أيقن المهارات الأساسية في استخدام الحاسوب والتكنولوجيا الحديثة
مرتفع	2	,1240	3,97	10 لدي رغبة عالية في الالتزام بالعمل المؤكل إلى
مرتفع		,9320	3,68	المحور الثاني: رأس المال الفكري

المصدر: من إعداء الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة في المحور الثاني رأس المال الفكري بلغ (3.68) وبالانحراف المعياري قدر بـ: (0.932) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني هو ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.20 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن فعالية وسائل الدفع محل الدراسة مرتفع وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، نجد العبارة رقم 24 بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.667) ما يؤكد على أن رؤى أن المؤسسة تعتمد كثيراً على ذوي الخبرات لشغل المناصب المهمة فيها، تليها العبارة رقم (30) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.97) أي امتلاك رغبة عالية في الالتزام بالعمل المؤكل إلى العامل، في حين العبارة رقم 23 بالمرتبة الثالثة و بمتوسط حسابي (3.97) ما يدل على السعي جاهداً لزيادة وتنمية معارف في المجالات التي تتعلق بالعمل، كما جاءت العبارة رقم 25 بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي (3.68) ما يثبت امتلاك خبرة كافية تمكن من التعامل مع المواقف ومشاكل العمل، وأخيراً نجد العبارة رقم 27 بالمرتبة العاشرة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.31) ما يدل على أن رئيس المؤسسة يبذل قصارى جهده لتعزيز مهارات الموظفين من خلال برامج التدريب.

المطلب الثاني: عرض نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

الفرع الأول: عرض وتحليل بيانات الدراسة

نص الفرضية: تساهم أبعاد المنظمة المتعلمة (التعلم التنظيمي، الرؤية المشتركة، القيادة الداعمة للتعلم، التعاون والتعلم الجماعي) في تنمية الرأس مال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة

لمعرفة مدى مساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة (التعلم، الرؤية المشتركة، القيادة الداعمة للتعلم، التعاون والتعلم الجماعي) في تنمية رأس المال الفكري باستخدامنا تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لكن قبل ذلك لابد من التأكد من ملائمة البيانات تحليل الانحدار المتعدد وأنه لا وجود لمشكلة التعدد الخطي بين الأبعاد وذلك من خلال إجراء اختبار معامل تضخم التباين (Inflation factor Variance – VIF) واختبار التباين المسموح (Tolérance) لكل من بعد

من أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل ؛ والقاعدة تقول هنا أنه إذا كان معامل تضخم التباين (VIF) يتجاوز (10) وكانت قيمة اختبار التباين المسموح أقل من (0.05) فانه يوجد مشكل ارتباط المتغيرات مع بعضها البعض ويؤثر ذلك على حدوث مشكلة في تحليل الانحدار المتعدد، والجدول الموالي يوضح نتائج الاختبارات

الجدول رقم (16) : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الأولى

المتغير	البيان المسموح	معامل التضخم	المعاملات	الخطأ المعياري (S.E)	معامل الانحدار (Beta)	قيمة (T) المحسوبة	مستوى المعنوية الجزئية (Sig)
الثابت	//	//	0,380	0,425	//	1,893	0,000
التعلم التنظيمي	0,216	4,627	0,397	0,195	0,364	0,030	0,000
الرؤية المشتركة	0,220	4,539	0,547	0,202	0,041	0,231	0,000
القيادة الداعمة للتعلم	0,241	4,141	0,549	0,200	0,041	0,244	0,002
التعاون والتعلم الجماعي	0,156	6,418	0,505	0,191	0,557	0,638	0,013
معامل التفسير (R^2) : 0.792							
معامل الارتباط (R) : 0.890							
مستوى الدلالة (F) : 28.529							
مستوى المعنوية الكلية: 0.000							

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات V25SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) جميع أبعاد المتغير المستقل أبعاد المنظمة المتعلمة (التعلم التنظيمي، الرؤية المشتركة، القيادة الداعمة للتعلم، التعاون والتعلم الجماعي) تقل عن (10) حيث قدرت بـ (4.627)؛ (4.539)؛ (4.141)؛ (6.418) على التوالي أما قيم التباين المسموح جاءت أكبر من (0.05) حيث قدرت بـ (0.216)؛ (0.220)؛ (0.241)؛ (0.156) لكل بعد من أبعاد المنظمة المتعلمة التوالي وبناء عليه نستنتج عدم وجود ارتباط بين أبعاد المتغير المستقل "المنظمة المتعلمة" ولهذا يمكن استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة مدى مساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري.

ما تشير معطيات الجدول أعلاه على أنه أبعاد المنظمة المتعلمة (التعلم، الرؤية المشتركة، القيادة الداعمة للتعلم، التعاون والتعلم الجماعي) فيتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (F=28.529)، وهي دالة عند مستوى معنوية (0,000*)؛ كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.890$) مما يشير إلى أن أبعاد المنظمة المتعلمة تفسر ما قيمته (89%) من التغيرات التي تحدث في تنمية رأس المال الفكري ويتضح من نفس الجدول أعلاه وجود أثر دال إحصائياً

عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لكل من التعلم التنظيمي ، الرؤية المشتركة، القيادة الداعمة للتعلم، التعاون والتعلم الجماعي حيث أن قيم مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ (0.05).

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية الأولى: نقبل نص الفرضية تساهم أبعاد المنظمة المتعلمة (التعلم التنظيمي، الرؤية المشتركة، القيادة الداعمة للتعلم، التعاون والتعلم الجماعي) في تنمية الرأس مال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة.

1. نتائج اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية: تعتمد المؤسسة محل الدراسة على أبعاد المنظمة المتعلمة في ممارساتها الإدارية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الأول) مع المتوسط الفرضي 3 عند مستوى معنوية 0.05 وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول (17): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)

قرار الاختبار	مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
	القيمة القصوى	القيمة الدنيا				
قبول	0,9300	0,3678	0,64893	0,000	34	4,691

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يمكن القول أنهتتعمد المؤسسة محل الدراسة

على أبعاد المنظمة المتعلمة في ممارساتها الإدارية، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (0.64893)، وهذا الفرق في حدود المجال [0.3678-0.9300] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العامل للمحور والمقدر بـ (3.64) في حدود المجال [3.40-4.20]، ويمثل مستوى الموافقة متوسطة حول فقرات المحور الأول.

-بناءا عليه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نقبل نص الفرضية: تعتمد المؤسسة محل الدراسة على أبعاد المنظمة المتعلمة في ممارساتها الإدارية

1. نتائج اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية: مستوى تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة مرتفع

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الثاني) مع المتوسط الفرضي 3 عند مستوى معنوية 0.05 وفقاً لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول (18): اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثالثة)

قرار الاختبار	مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
	القيمة الدنيا	القيمة القصوى				
قبول	0,3625	1,0032	0,68286	0,000	34	4,332

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن قيمة مستوى المعنوية قدرت بـ (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الخطأ المعياري المفروض ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يمكن القول أنهم مستوى تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة مرتفع ، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (0.68286)، وهذا الفرق في حدود المجال [1.0032-0.3625] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3) وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور والمقدر بـ (3.68) في حدود المجال [3.40-4.20]، ويمثل مستوى الموافقة متوسطة حول فقرات المحور الثاني.

-بناءً عليه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نقبل نص الفرضية: مستوى تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة مرتفع

خلاصة الفصل :

ومن هنا نستخلص أن شركة الكهرباء والطاقت المتجددة وحدة تقرت لها دور هام وكبير في الاقتصاد الوطني لما يظهر من أهمية في وظيفة الإنتاج والتوزيع للكهرباء في نطاق واسع من الوطن. فبرغم من المشاكل التي يعاني منها أغلب السكان من الانقطاعات المتكررة وخاصة في أوقات الذروة إلى أنها تقدم خدمات مهمة كونها من الخدمات الضرورية في الحياة اليومية لا يمكن الاستغناء عنها .

وكما أنأدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم المصالح في الشركة كونها تلعب دور رئيسي في كل العمليات التسييرية التي تخص الموارد البشرية فكل جانب من جوانب من أنشطة الشركة يتحدد بنجاحه بناء على كفاءة وفعالية مواردها ويعتبر نظام تقييم الأداء الذي تقوم به الشركة نظام فعال في تسيير نشاطاتها لكن يحتاج إلى تطوير أكثر لمواكبة التطور الحادث في هذا المجال .

الخاتمة

من خلال دراستنا لهذا البحث تبين لنا بأن رأس المال الفكري أحد أهم الموارد البشرية التي تحظى بالاهتمام من قبل المنظمات باعتباره ثروة للمنظمة لما له من جودة للمعارف والمهارات والكفاءات العلمية ويلعب دورا هاما في المنظمة المتعلمة كونه يمكنها من خلق الإبداع والتميز باعتبار إن رأس المال الفكري من أهم العوامل المسؤولة عن نجاح المنظمة حيث يلعب دورا هاما فاقت قيمته رأس المال المادي .

اختبار الفرضيات :

للإجابة عن اشكالية الدراسة المطروحة في مقدمة البحث قمنا بوضع اربع فرضيات رئيسية قصد الإلمام بجوانب الموضوع وتمثلت الفرضيات فيما يلي :

الفرضية الأولى : مدى مساهمة أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري .

الفرضية الثانية : درجة اعتماد المؤسسة محل الدراسة على أبعاد المنظمة المتعلمة في ممارستها الإدارية .

الفرضية الثالثة : مستوى تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة .

نتائج الدراسة :

من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية :

1- تساهم أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة محل الدراسة .

2- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على أبعاد المنظمة المتعلمة في ممارستها الإدارية .

3- مستوى تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة محل الدراسة مرتفع

العلاقة الارتباطية بين ابعاد المنظمة المتعلمة كمتغير مستقل ورأس المال الفكري كمتغير تابع تم التوصل إلى أنه هناك علاقة بينهما بادخال جميع ابعاد المتغير المستقل على المتغير التابع ،

حيث ان اعتماد المؤسسة على مختلف ابعاد المنظمة المتعلمة يطور من راس المال الفكري للشركة مما يعزز الميزة التنافسية لديها

التوصيات :

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات :

1- حث جميع الادارات على ضرورة الاعتماد على ابعاد المنظمة المتعلمة من اجل تنمية راسمالها الفكري

2- حث جميع المنظمات على ضرورة تنمية راسمالها الفكري من اجل تعزيز الميزة التنافسية لديها .

3- تحسين اسلوب توظيف ابعاد المنظمة المتعلمة .

افاق البحث :

بناءً على ما تم التوصل اليه خلال الدراسة الميدانية والنقائص الملاحظة والتي من شأنها ان تكون دراسات مستقبلية نقتح ما يلي :

- دور الإدارة العليا في تنمية راس المال الفكري .
- تقييم دور ابعاد المنظمة المتعلمة في شركة الطاقات المتجددة - تقرت-
- اهمية ابعاد المنظمة المتعلمة في تنمية راس المال الفكري .

المراجع

*المراجع العربية :

- 1- المجلة العلمية لدراسات والبحوث د/ايمن عادل عيد إدارة اعمال العدد الثاني ديسمبر 2020 . 339/
 - 2- سعيد بن سالم بن خميس الصولي ،دكتورا.جامعة ابن الزهر أغدير . vol/1,no/1/2021.
 - 3-عبد الغاني بوشامل .دار العياشي زرزار .دار النشر . ahphadoc 2020 .المدخل
 - 4- مجلة معهد العلوم الاقتصادية 24 العدد 1 / 2021/ .
 - 5- مجلة المنتداء لدراسات والابحاث الاقتصادية المجلد 3 العدد 2019/2 .
 - 6- مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك 2019.
 - 7- مجلة الإدارة التربوية ،ذ/افكار سعيد خميس عطية العدد الثامن عشر يونيو 2018 .
 - 8- مجلة الإدارة التربوية ،ذ/افكار سعيد خميس عطية العدد الثامن عشر يونيو 2018 .
 - 9- مجلة دراسات في الاقتصاد و إدارة الأعمال .المجلد رقم .03 .العدد 6 . ديسمبر 2018 .
 - 10- مقال العياشي زرزار .قسم أ جامعة سكيكدة الجزائر . 20 أوت 1955
- كتاب إدارة راس المال الفكري وإنعكسه على الأداء الوظيفي ذ/عبد الغاني بوشمال د/ عياشي
ازرزار دار النشر ALPHADOC 2020

الموقع الإلكتروني

WWW.hhp:ldspoe

* المراجع الأجنبية :

- 1- Eyran&Others" Research Center Intellectual Capital And Technology Innovation" Global Journal of Business Research, (Vol.9),(No.3), 2015
- 2- Hakim Most face& Others ," The Relationship between Information Technology(TT) and Organizational Structure"Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities, (vol.3),(No.11).2013
- 3- Heena Pura " The Power Of Intellectual CapitalAssessment And Its Need InInformation Technology Sector " International Journal of Applied Financial management Perspectives,(Vol,3),(No.2),2014
- 4- Yeqr :2021vol NO8 PP.53-67 JOURNal

الفهرس

قائمة المحتويات

/	شكر وتقدير
/	الإهداء
/	الإهداء
/	الملخص
/	قائمة المحتويات
/	قائمة الجداول.
/	قائمة الأشكال
/	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأبعاد المنظمة متعلمة ورأس المال الفكري	
15	تمهيد الفصل
16	المبحث الأول : الأدبيات النظرية – مدخل الدراسة
16	المطلب الأول :مدخل حول المنظمة المتعلمة
16	الفرع الأول: التعلم التنظيمي
17	الفرع الثاني: المنظمة المتعلمة
23	الفرع الثالث :الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة
24	المطلب الثاني : ماهية الرأس مال الفكري
24	الفرع الأول: آليات تطور رأس المال الفكري ومفهومه
27	الفرع الثاني : أهم مداخل رأس المال الفكري
29	الفرع الثالث : خصائص رأس المال الفكري
30	الفرع الرابع : مكونات رأس المال الفكري
31	الفرع الخامس : أهمية رأس المال الفكري و أدواره.
33	الفرع السادس : إدارة رأس المال الفكري
33	الفرع السابع :علاقة المنظمة المتعلمة بتنمية رأس المال الفكري

34	المبحث الثاني :الأدبيات التطبيقية لأبعاد المنظمة المتعلمة و رأس المال الفكري .
34	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل
36	المطلب الثاني : الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع
38	المطلب الثالث : الدراسات المتعلقة بالمتغيرين
38	المطلب الثالث :موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
38	الفرع الأول: أوجه التشابه
38	الفرع الثاني :أوجه الاختلاف
40	الفرع الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لدر أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية رأس المال الفكري	
43	تمهيد:
44	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
44	المطلب الأول: عينة وأداة الدراسة
44	الفرع الأول: عينة الدراسة
51	الفرع الثاني : أهداف الشركة كهبراء وطاقات المتجددة .
51	الفرع الثالث: تصميم أداة الدراسة "الاستبيان"
52	المطلب الثاني: ثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة
53	الفرع الأول حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ
53	الفرع الثاني: الاتساق الداخلي للاستبيان
54	المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار الفرضيات
55	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج إجابات عينة الدراسة
64	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج عينة الدراسة
67	خلاصة الفصل
69	الخاتمة
72	قائمة المراجع
74	الفهرس
77	الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 01: نتائج الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الدراسة

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	سنة 30 أقل من	9	25,7	25,7	25,7	
	N	35	35	35	35	
XXX2	Pearson Correlation	,838**	1	,800**	,857**	,931**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	35	35	35	35	35
XXX3	Pearson Correlation	,798**	,800**	1	,859**	,919**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	35	35	35	35	35
XXX4	Pearson Correlation	,861**	,857**	,859**	1	,960**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	35	35	35	35	35
MMM1	Pearson Correlation	,934**	,931**	,919**	,960**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	35	35	35	35	35

سنة 40 إلأقلمن 30 من	9	25,7	25,7	51,4
سنة 50 إلأقلمن 40 من	9	25,7	25,7	77,1
سنةأكثر 50	8	22,9	22,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

Correlations

		MMM1	MMM2	TOTAL
MMM1	Pearson Correlation	1	,874 **	,964 **
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	35	35	35
MMM2	Pearson Correlation	,874 **	1	,972 **
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	35	35	35
TOTAL	Pearson Correlation	,964 **	,972 **	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	35	3,8571	,06116
X2	35	3,9143	,12122
X3	35	3,8000	,79705
X4	35	3,6000	,11672
X5	35	3,9429	,99832
XXX1	35	3,8229	,85512
X6	35	3,8857	,93215
X7	35	2,9429	,08310
X8	35	3,8571	,11521
X9	35	3,6286	,87735
X10	35	3,9429	,96841
XXX2	35	3,6514	,81795
X11	35	3,3143	,10537
X12	35	3,6571	,93755
X13	35	3,5143	,14716
X14	35	3,5714	,19523
X15	35	3,7714	,11370
X16	35	3,6000	,03469
XXX3	35	3,5714	,78931
X17	35	4,3429	,90563
X18	35	3,3714	,33032
X19	35	3,3143	,32335
X20	35	3,1714	,36092
XXX4	35	3,5500	,02863
Valid N (listwise)	35		

الملحق رقم 02: نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
M1	35	3,6857	,23125
M2	35	3,4571	,09391
M3	35	3,9714	,12422
M4	35	4,2857	,66737
M5	35	3,6857	,13167
M6	35	3,3143	,13167
M7	35	3,3143	,13167
M8	35	3,6857	,23125
M9	35	3,4571	,09391
M10	35	3,9714	,12422
MMM2	35	3,6829	,93258
Valid N (listwise)	35		

الأقدمية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 5 أقل من	4	11,4	11,4	11,4
سنوات 10 إللأقل من 5 من	8	22,9	22,9	34,3
سنة 20 إللأقل من 10 من	17	48,6	48,6	82,9
سنة فأكثر 20	6	17,1	17,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

المصلحة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محاسبة	4	11,4	11,4	11,4
	مستخدمين	14	40,0	40,0	51,4
	تموين	8	22,9	22,9	74,3
	صيانة	2	5,7	5,7	80,0
	زبائن	7	20,0	20,0	100,0
	Total		35	100,0	100,0

الملحق رقم 03: نتائج اختبار
الفرضية الأولى

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,890 ^a	,792	,764	,45297

a. Predictors: (Constant), XXX4, XXX2, XXX3, XXX1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,414	4	5,854	28,529	,000 ^b
	Residual	6,155	30	,205		
	Total	29,570	34			

a. Dependent Variable: MMM2

b. Predictors: (Constant), XXX4, XXX2, XXX3, XXX1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,380	,425		1,893	,000		
	XXX1	,397	,195	,364	,030	,000	,216	4,627
	XXX2	,547	,202	,041	,231	,000	,220	4,539
	XXX3	,549	,200	-,041	244	,002	,241	4,141
	XXX4	,505	,191	,557	,638	,013	,156	6,418

a. Dependent Variable: MMM2

الملحق رقم 04: نتائج اختبار الفرضية الثانية

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MMM1	35	3,6489	,81836	,13833

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
MMM1	4,691	34	,000	,64893	,3678	,9300

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MMM2	35	3,6829	,93258	,15763

الملحق رقم 05: نتائج اختبار الفرضية الثالثة

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
MMM2	4,332	34	,000	,68286	,3625	1,0032

استبانة لبحث أكاديمي

السادة والسيدات إدارات وموظفو المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلباتنا مذكرة ماستر تحت عنوان " دور توافر أبعاد المنظمة المتعلمة في تنمية الرأس مال الفكري"، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحض بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة. أمانى كامل وعتنر مقداد@yahooimobilis@gmail.comتحت إشراف الأستاذ بن شويحة بشير لكم منا كل الشكر والتقدير.

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى أنها مناسبة

المحور الأول: بأبعاد المنظمة المتعلمة:

موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق بشدة	أولا: عبارات بُعد التعلم التنظيمي
					01 أقيم نفسي باستمرار لأعرف حاجتي للتعلم مستقبلا
					02 أتعامل مع الأخطاء والموضوعات غير المعتادة على أنها فرصة للتعلم
					03 أعتد الحوار مع رئيسي وزملائي لإيضاح أفكارى فيما يخص العمل.
					04 بيئة العمل تمنح الموظفين الأمان لإظهار آرائهم
					05 تعتمد المؤسسة على برامج وخطط واضحة للتدريب والتعلم
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق بشدة	بُعد الرؤية المشتركة
					06 لدي رؤية واضحة لأهداف وخطط المؤسسة
					07 أرى أن الموظفين يدركون جيدا أهمية التعلم وتطوير المعارف سواء بالنسبة لهم أو لمؤسستهم
					08 أؤدّي عملي وفق ما يخدم مصلحة المؤسسة ككل وليس فقط ما يخدم مصلحتي الخاصة
					09 أهتم بكل ما يدور حولي في المؤسسة ولا أكتفي بالتركيز على عملي فقط
					10 أعتقد أن عمل مؤسستي يتأثر بما يحدث في محيطها
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق بشدة	بُعد القيادة الداعمة للتعلم
					11 القادة في المؤسسة عموما يدعمون طلبات الموظفين للحصول على التدريب والتعلم
					12 إدارة المؤسسة تشارك مع الموظفين المعلومات والمعارف حول المنافسين وتوجهات المؤسسة المستقبلية
					13 يحرص قادة المؤسسة على أن تكون تصرفات الموظفين تتماشى مع قيمها التي تؤمن بها
					14 يشجعني رئيسي المباشر على النظر بإيجابية لأي تغيير ويرحب بأي أفكار جديدة
					15 يشجعني رئيسي المباشر على معرفة أداء المؤسسة ومكانتها في السوق
					16 يحرص رئيسي المباشر على مساعدتي في التخلص من الطرائق التقليدية في إدارة العمل
موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق بشدة	بُعد التعاون والتعلم الجماعي
					17 يتناقش العاملون فيما بينهم حول كيفية أداء العمل أو حل المشاكل
					18 في مؤسستي يساعد الأفراد بعضهم البعض على التعلم
					19 تسمح إدارة المؤسسة بتواصل كافي وتعاون بين الموظفين في سياق أداء العمل

المحور الثاني: رأس المال الفكري:

موافق بشدة	موافق	أحيانا	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	
					عند القيام بتوظيف جديد تولي المؤسسة اهتماما بالغا بالموظفين ذوي المعرفة العالية والتميزة	01
					الوظيفة التي أشغلها تتناسب مع معارفي وخبراتي وتخصصي في العمل	02
					أسعى جاهدا لزيادة وتنمية معارفي في المجالات التي تتعلق بعملتي	03
					أرى أن المؤسسة يعتمد كثيرا على ذوي الخبرات لشغل المناصب المهمة فيها	04
					لدي خبرة كافية تمكنني من التعامل مع المواقف ومشاكل العمل	05
					لدي القدرة والكفاءة لأداء العمل المطلوب مني بفاعلية	06
					أرى أن المؤسسة يبذل قصارى جهده لتعزيز مهارات الموظفين من خلال برامج التدريب	07
					أدرك أن وظيفتي تتطلب اكتساب مهارات متنوعة ومتجددة	08
					أتقن المهارات الأساسية في استخدام الحاسوب والتكنولوجيات الحديثة	09
					لدي رغبة عالية في الالتزام بالعمل الموكل إلي	10

المحور الثالث: معلومات متعلقة بالموظف

الجنس	ذكر		أنثى	
	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
العمر	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة	20 فأكثر
	محااسبة	مستخدمين	صيانة	زيائن
أقدمية العمل				
المصلحة				

شكرا على حسن تعاونكم

قائمة المحكمين

الرقم	الأستاذ المحكم	الوظيفة
01	الحاج عرابة	كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير جامعة ورقلة
02	مناصرية رشيد	كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير جامعة ورقلة
03	طواهير عبد الجليل	كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير جامعة ورقلة
04	لويزة غوار	كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير جامعة ورقلة

05	بدوي إياس	كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير جامعة ورقلة
06	محمد الصادق غطاس	كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير جامعة ورقلة