

أثر رأس المال الهيكلي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك- سكيكدة

بوشمال عبد الغاني * ، زرزار العياشي **

ملخص :

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر رأس المال الهيكلي في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك- سكيكدة. حيث تم تطوير استمارة استبيان لهذا الغرض، وزعت بعد تحكيمها على إطارات المؤسسة البالغ عددهم (120) إطار. وبعد جمع البيانات وتحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS v.24)، تم استخلاص عدة نتائج أهمها: وجود أثر معنوي لرأس المال الهيكلي في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجوبين حول مستوى الأداء الوظيفي تعزى إلى خصائص العينة.

الكلمات المفتاحية : رأس المال الهيكلي، الأداء الوظيفي، المديرية الجهوية الصناعية سوناطراك- سكيكدة.

تصنيف JEL : J24, M12, O15

The impact of structural capital on the job performance: a field study at the Regional Industrial Directorate Sonatrach-Skikda

Abstract:

The study aims at analyzing the impact of structural capital on the level of job performance of workers in the Regional Industrial Directorate Sonatrach-Skikda. The study was based on (120) questionnaires developed for this purpose, distributed after arbitration to the enterprise tires. After collecting data and analyzing it with the statistical programme (SPSS v.24), a number of results were obtained, the most important of which were: there is a significant impact of capital structural on the job performance in the enterprise, There weren't statistically significant differences in the answers of the respondents about the level of job performance are attributable to differences in sample characteristics.

Keywords: capital structural, job performance, Regional Industrial Directorate Sonatrach -Skikda.

JEL Classification: J24, M12, O15

* طالب دكتوراه "ل.م.د.", مخبر " ECOFIMA " ، جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة،الجزائر، bou21agh@gmail.com
** أستاذ محاضر صنف "أ"، مخبر " ECOFIMA " ، جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، الجزائر، zerzar_18@yahoo.fr

1. مقدمة:

في ظل التغيرات المتلاحقة في كافة مجالات الحياة الاقتصادية كانت أو سياسية أو تكنولوجية أو اجتماعية والتي تؤثر على أداء المؤسسات، يصبح استمرار ونمو هذه الأخيرة مرهوناً بقدرتها على فهم واستيعاب تلك التغيرات من خلال استغلال وإدارة المقومات والموارد المتاحة لديها بهدف تحقيق الاستغلال الأمثل لها لتحقيق التنمية المطلوبة. وفي ظل هذه الصورة يرى كثير من الكتاب والباحثين في مجال الاقتصاد والإدارة أنه بالرغم من أهمية الموارد البشرية بصفة عامة إلا أنه ينبغي أن ينصب الاهتمام أكثر نحو فئة خاصة من الموارد البشرية يقوم عليها في الغالب نمو وتطور المؤسسات. هذه الفئة تمتلك الخبرة والمعرفة والقدرة الإبداعية، بما يجعل تنميتها واستثمارها والمحافظة عليها أمراً حتمياً في إطار ما يسمى "برأس المال الفكري"، الذي يقوم بالأساس على المعرفة.

ونتيجة لذلك فقد ظهرت المعرفة كأحد المتغيرات الأساسية لبقاء واستمرار المؤسسات بحسب قدرتها على التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات، وفي هذا الإطار تقسم المعرفة في أغلب تصنيفاتها إلى قسمين: أولهما المعرفة الضمنية الكامنة في عقول ومهارات وخبرات وقدرات الأفراد العاملين بالمؤسسة، فهي مرتبطة ارتباط وثيقاً بالأفراد وتزول بفقدانهم منها وتكون بذلك خسارة كبيرة للمؤسسة؛ وثانيهما المعرفة الصريحة أو الظاهرة والتي يعبر عنها بالمعرفة الموثقة والمسجلة والتي تكون مستقلة عن الأفراد ولا تزول بزوالهم، فهي معرفة تراكمية يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هياكل وأنظمة وإجراءات وسياسات المؤسسة، فهذه النوع من المعرفة يعتبر مكسب دائم للمؤسسة ويصطلح على تسميته "برأس المال الهيكلي" والذي يعبر عن المعرفة المرتبطة بالمؤسسة، وهو أحد المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري.

وإدراكاً لأهمية المورد البشري كونه الدعامة الأولى لأي اقتصاد، فإن لتنظيم هذا المورد من أجل رفع كفاءته وفعاليتها أثر عظيم في زيادة الطاقة الانتاجية ورفع مستوى الأداء المؤسسي. ومن هذا المنطلق بات تطوير أداء المؤسسة وتحسين مردوديتها مقروناً بتحسين "الأداء الوظيفي" للعاملين بها، بالاعتماد على توظيف المعرفة المكتسبة لديها وحسن استغلالها من خلال توفير رأس مال هيكلي قوي يضمن قدرتها على نقل ونشر وتوظيف المعرفة والمهارة والخبرة المتوفرة عند العاملين في المؤسسة إلى الواقع الفعلي أي إلى مواقع الإنتاج أين تكمن الحاجة إليها، وهذا النقل أو التوظيف والنشر يتم من خلال وجود هيكل تنظيمي ملائم وواضح الصلاحيات والمسؤوليات ولديه الكفاءة في تطبيق المعرفة والمهارة والخبرة في المؤسسة.

إشكالية الدراسة: استناداً إلى ما تقدم وللوقوف على درجة توفر رأس المال الهيكلي ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية للصناعة سوناطراك- سكيكدة، وكذا العلاقة بين رأس المال الهيكلي الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة نطرح السؤال الجوهرى التالي: ما مدى أثر رأس المال الهيكلي في الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية

الجهوية للصناعة سوناطراك- سكيكدة؟

2. محتوى الدراسة:

1.2. فرضيات الدراسة: في محاولة للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

H_{0A}: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي و الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للصناعة سوناطراك- سكيكدة؛

H_{0B}: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للصناعة سوناطراك- سكيكدة؛

H_0C : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجوبين حول مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية الصناعة سوناطراك- سكيكدة، تعزى إلى خصائص العينة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية).

2.2. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تسلط الضوء على الأثر الجوهرى للمعرفة الهيكلية أو ما يسمى برأس المال الهيكلية في تحقيق أهداف المؤسسة، حيث يعد رأس المال الهيكلية بمثابة قاعدة صلبة تسهم في الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة. كما أن لهذه الدراسة أهمية بالغة من الناحية التطبيقية، حيث أننا سندرس هذه الظاهرة في المديرية الجهوية الصناعة سوناطراك- سكيكدة أحد فروع مجمع سوناطراك، الذي يعد أحد الأقطاب الاقتصادية الهامة على الصعيد المحلي والدولي، والتي تسعى من خلال توجهاتها الاستراتيجية إلى تطوير رأس مالها الفكري عامة ورأس مالها الهيكلية خاصة، مما يجعلها أرضية خصبة لإسقاط الأبعاد النظرية للدراسة على الواقع.

3.2. أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع رأس المال الهيكلية بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك-سكيكدة، وكذا التعرف على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بها، واستخلاص علاقة رأس المال الهيكلية بتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية، والتعرف على مدى اختلاف رؤية أفراد مجتمع الدراسة إزاء محاورها المختلفة.

4.2. منهج الدراسة وأدواتها:

للإجابة على إشكالية الدراسة تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع هذا النوع من الأبحاث. وتم الاعتماد على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات في الجانب الميداني، حيث تم إعدادها بالرجوع إلى أدبيات الموضوع من قبل الباحثين، وتم استخدام مختلف الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المجمع واستخراج النتائج.

5.2. الدراسات السابقة:

تم الاطلاع عند إعداد هذه الدراسة وتماشيا مع طبيعتها والهدف منها على عدد من الدراسات الميدانية التي تقرب في مضمونها من متغيرات الدراسة أو أحدها. والتي نوجزها في ما يلي:

دراسة (بوقطف، 2014): وهي رسالة ماجستير، هدفت إلى التعرف على واقع برامج التكوين-أحد مكونات رأس المال الهيكلية- أثناء الخدمة وكذا مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بجامعة عباس لغرور- خنشلة، ومن ثم إبراز مدى تأثير التكوين أثناء الخدمة على مستوى الأداء الوظيفي، وتم تصميم استبانة لهذا الغرض وزعت على مجتمع الدراسة المتمثل في (46) موظف تلقوا تكوينا أثناء الخدمة خلال مساهم المهني بهذه المؤسسة، وخلصت الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بين التكوين أثناء الخدمة وتحسين مستوى الأداء الوظيفي، ومن هنا اقترحت الدراسة تكثيف وزيادة عدد الدورات التكوينية للموظفين وذلك بالاستعانة بالأساتذة الجامعيين في مختلف التخصصات والاستفادة من خبراتهم وكفاءاتهم.

دراسة (الغنيم، 2013): وهي رسالة ماجستير، هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق مفهوم وعمليات إدارة المعرفة وأثره على مستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي إمارة منطقة القصم بالمملكة العربية السعودية. حيث تم تطوير استبانة لهذا الغرض، وزعت على عينة الدراسة المكونة من (217) موظف تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة المكون من (425) موظف. وخلصت إلى أن استخدام عمليات إدارة المعرفة في ميدان الدراسة كان مرتفعا

بمتوسط حسابي (3.88)، نفس الشيء بالنسبة لمستوى الأداء الوظيفي بمتوسط حسابي (3.57)، وأكدت الدراسة وجود أثر إيجابي لتطبيق عمليات إدارة المعرفة على الأداء الوظيفي عند مستوى معنوية (0.01).

دراسة (الخطيب، 2013): وهي رسالة ماجستير، هدفت إلى إبراز دور رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس مال العلاقات) في تطوير الكفاءة الإدارية، بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في قطاع غزة، عن طريق توزيع استمارات على عينة الدراسة التي بلغت (237) موظف وموظفة من العاملين الإداريين ما نسبته (20%) من مجتمع الدراسة. بينت الدراسة وجود ارتباط إيجابي بين أبعاد رأس المال الفكري والكفاءة الإدارية في المؤسسة محل الدراسة، كما حصل بعد رأس المال البشري على المرتبة الأولى من حيث نسبة توفره في ميدان الدراسة بوزن نسبي (72.80%) يليه رأس المال الهيكلي بوزن نسبي (72.05%) وفي المرتبة الثالثة رأس المال العلاقات بوزن نسبي (69.98%)، في حين كان مستوى توفر الكفاءة الإدارية في ميدان الدراسة بوزن نسبي (79.97%).

دراسة (عطية، 2012): وهي عبارة عن مقال علمي منشور، سعى إلى دراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات -أحد مكونات رأس المال الهيكلي- على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، وطبقت الدراسة في جامعة ورقلة. حيث تم توزيع استمارات صممت لهذا الغرض على عينة عشوائية مكونة من (61) موظف أخذت من مجتمع قدره (1799) موظف وموظفة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج مفادها وجود علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الأداء الوظيفي، وقد بلغت قوة هذه العلاقة (44.60%) وهذا ما يفسر أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة ورقلة سيؤدي إلى تحسين ورفع مستويات الأداء الوظيفي بها.

دراسة (الحمداني وأكرم عبد الله، 2010): وهي مقال علمي منشور، تناول بالدراسة مدى تأثير رأس المال الفكري في إدارة أداء العاملين في جامعة الموصل من خلال دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية بها، حيث تم توزيع (59) استبانة لجمع آراءهم حول متغيرات الدراسة. وأبرزت نتائج التحليل عن وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين كل متغيرات رأس المال الفكري وإدارة أداء العاملين، وكانت هذه العلاقة متباينة حيث كانت أقوى العلاقات بين رأس المال الهيكلي وإدارة أداء العاملين وأقل العلاقات مع رأس المال البشري.

أما بالنسبة للدراسة الحالية، فإن أهم ما يميزها يمكن جمعه في النقاط التالية:

- تعتبر مواصلة جهود البحث من قبل الدراسات السابقة في سبل تحسين الأداء الوظيفي؛
- دراسة تخصصت بالبحث في أثر أحد أبعاد رأس المال الفكري وهو رأس المال الهيكلي، في حين تناولت الدراسات السابقة أثر رأس المال الفكري بصفة كلية مثل دراسة (الحمداني وأكرم عبد الله، 2010) ودراسة (الخطيب، 2013)، ومن جهة أخرى نجد بعض الدراسات الأخرى تناولت أثر أحد المكونات الجزئية لرأس المال الهيكلي فقط كدراسة (بوقطف، 2014) ودراسة (عطية، 2012)؛
- دراسة تجري في السياق الجزائري، وميدان الدراسة عبارة عن مؤسسة اقتصادية (خدمائية)، في حين نجد أن الدراسات السابقة أجريت في إدارات عمومية؛
- تحاول هذه الدراسة صياغة نموذج انحدار خطي متعدد لأثر أبعاد رأس المال الهيكلي في الأداء الوظيفي.

3. الإطار النظري للدراسة:

يتناول هذا الجزء الجانب النظري لمتغيري الدراسة كالآتي:

1.3. رأس المال الهيكلي ومكوناته:

يعد رأس المال الهيكلي من المفاهيم التي ظهرت بظهور اقتصاديات المعرفة، القائمة على حقيقة مفادها أن المعرفة عامل من عوامل الإنتاج مثله في ذلك مثل الأرض والعمل. وبذلك أصبحت المعرفة جزء لا يتجزأ من رأس المال العام، أين أصطلح على تسميتها برأس المال المعرفي. وطور هذا المصطلح إلى "رأس المال الفكري" باعتبار أن المعرفة مصدرها الأفكار أو الفكر البشري. وتقتصر دراستنا هذه على رأس المال الهيكلي باعتباره أحد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري.

1.1.3 مفهوم رأس المال الهيكلي:

يعتبر رأس المال الهيكلي أحد المكونات الأساسية لرأس المال الفكري إلى جانب كل من رأس المال البشري ورأس المال العلائقي، وكل هذه المفاهيم تتميز بالحركية نظراً لحداثتها وطبيعة البيئة سريعة التغير التي أفرزتها، لذا نجد أن رأس المال الهيكلي حاز على عدة تعاريف نذكر جملة منها كما يلي:

عرفه (McElory, 2002) على أنه: "عبارة عن كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري ولكنه يبقى في المؤسسة عندما يتركها الأفراد و يذهبون إلى بيوتهم". أما (Löthgren, 1999) فيعطي مفهوماً أكثر شمولاً لرأس المال الهيكلي بأنه "أي شيء في المؤسسة يدعم العاملين في أداء عملهم". فهو يتمثل في البنية التحتية الداعمة للعاملين، ويملك رأس المال الهيكلي من قبل المؤسسة ويبقى معها حتى عند مغادرة العاملين لها، ويتضمن رأس المال الهيكلي الأشياء التقليدية كالبنيات والأجزاء المادية للحاسبات والبرمجيات والعمليات وبراءات الاختراع والعلامات التجارية، فضلاً عن نظام المعلومات الخاص بها. (عطية، 2008)

أما (Mazlan, 2005) فقد قام بتعريف رأس المال الهيكلي على أنه: "عبارة عن القدرات التنظيمية التي تمكن المؤسسة من إنجاز أعمالها ويشتمل على الهيكل التنظيمي والإجراءات، وقواعد البيانات، وأنظمة المعلومات، وشبكة الاتصالات، و دليل إجراءات العمل للوظائف، والعلامة التجارية و حقوق الملكية الفكرية".

من خلال ما تقدم من تعاريف يمكن التعبير عن رأس المال الهيكلي على أنه القدرة الجوهرية للمؤسسة، و معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها داخل هيكلها وأنظمتها وهي كل ما نعرفه و نستطيع التعبير عنه، و يمكن أن يقال أو يكتب أو ينقل ليتحول وفق قواعد معينة إلى بيانات وتدابير وأساليب وعمليات وسياسات وإجراءات وبرامج، و بالتالي فهو يمثل القيم المعرفية التي تبقى في المؤسسة، وتسهم في دعم العاملين لأداء أعمالهم.

2.1.3 مكونات رأس المال الهيكلي:

تتميز المفاهيم المتعلقة برأس المال الفكري كما رأينا سابقاً بعدم ثباتها وعدم وحدتها فهي تتغير حسب وجهة نظر كل باحث، ويمكن أن تختلف لدى نفس الباحث خلال فترات مختلفة، لذا نجد أن هناك عدة تصنيفات لمكونات رأس المال الهيكلي. وقد بلغت مكونات رأس المال الهيكلي وبحسب توجيهات الأكاديميين والمهتمين في هذا المجال حوالي (35) مكون فرعي، إذ حصل مكون العمليات الداخلية على الاهتمام الأكبر، أما المكونات التي نالت أقل اهتمام من قبل الأكاديميين فهي كل من (الشكل القانوني، الرقابة، مقياس السيطرة النوعية، المعرفة التنظيمية، سجلات الملاحظات، المعلومات السوقية، أسرار المهنة، العلاقات التنظيمية بين المؤسسة والعاملين، التدريب، الأعمال اليدوية، الاستراتيجية، براءات الاختراع، التعلم التنظيمي، تطورات براءات وسائل المعرفة، وتطوير برامج التدريب، تطوير المعدات والمكانات)، إذ يتكون رأس المال الهيكلي بشكل عام من الأساليب والإجراءات الإدارية المستخدمة لإنجاز الأنشطة الداخلية. (جثير والريعاوي، 2015) وتم تحديد مكونات أساسية لرأس المال الهيكلي نذكرها في ما يلي: (بومنجل وراقية، 2011) (أبو سويح، 2015)

● الثقافة التنظيمية: وتتضمن طرق بناء ثقافة المؤسسة وتوافق العاملين مع تطورات المؤسسة، وتنقسم إلى شقين:

- فلسفة الإدارة: وتمثل فيما اعتقادات قادة المؤسسة عن مؤسستهم، وخصوصا فيما يتعلق برسالة المؤسسة والعاملين لديها؛
- الثقافة الكلية: وتعني كيفية أداء المؤسسة للأعمال وخصوصا الأنماط والقيم، وينبغي أن تعكس فلسفة الإدارة ويجب أن تكون متوافقة ومنسجمة مع الأهداف الشمولية للمؤسسة. وتظهر من خلال السياسات والإجراءات وكذا البرامج المسطرة؛
- **العمليات الإدارية:** وتتضمن آجال إنجاز الأعمال، ومختلف الأنشطة، ودرجة جودة المنتج، إضافة إلى مدى فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية؛
- **أنظمة المعلومات وقواعد البيانات:** وتتضمن التنسيق بين العاملين، وتقديم الدعم المتبادل، ومدى توفير البيانات، والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المؤسسة، وأيضا مدى المشاركة في المعرفة؛
- **الهيكل التنظيمي:** ويتضمن فعالية نظام الرقابة بالمؤسسة، ووضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.

2.3. الأداء الوظيفي ومحدداته:

1.2.3. تعريف الأداء الوظيفي:

يشير "Thomas Gilbert" إلى أهمية عدم الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أنشطة في المؤسسة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً، مع الميل إلى إبراز الإنجاز، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك وبين النتائج. (درة، 2003)

ويشير العوامل إلى الأداء الوظيفي بأنه مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المؤسسة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص. (بنات، 2009)

كما عرّف أداء الفرد للعمل بأنه "قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد و نمط الأداء". (صقر، 2005)

ويعرفه آخرون على أنه: " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام، وبالتالي فهو يشير إلى درجة تحقق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد". (سلطان، 2003)

ويرى آخرون أن "السلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي للفرد، وهو محصلة التفاعل من طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه، وأن الأداء لا يظهر إلا نتيجة لضغوط أو قوى نابعة من داخل الفرد نفسه فقط، وأن هناك تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به مما يؤدي إلى ظهور الأداء". (هلال، 1996)

من خلال ما سبق نعرف الأداء الوظيفي بأنه: سلوك وظيفي يتأثر بتفاعل ثلاثة محددات رئيسية هي القدرة، الدافعية وبيئة العمل، يهدف لإنجاز المهام من خلال الأنشطة التي يزاورها الموظف في المؤسسة، ويظهر من خلال النتائج الفعلية التي ينجحها في مجال عمله لتحقيق أهداف المؤسسة، وفقاً للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل.

3.2.2. محددات الأداء الوظيفي

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي المرغوب فيه معرفة العوامل التي تحدد المستوى وكيفية التفاعل بينها، وهذا ليس بالأمر السهل وذلك لتعدد هذه العوامل من جهة، إضافة إلى أن دور كل عامل من هذه العوامل في علاقته بمستوى الأداء غير معروف، وليس هذا كل ما بالأمر بل إن ظاهرة الأداء تزداد تعقيدا نظراً لتضارب النتائج التي توصل إليها الباحثون في هذا المجال، ومازال اتجاه الباحثين ينصب للتعرف على محددات الأداء من أجل الخروج بمزيد من الاسهامات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي.

فمنهم من يرى أن الأداء يتأثر القدرة والدافع المتوفران لدى العامل وهما المتغيران الرئيسيان في محددات الأداء، فأحياناً يمتلك العامل أفضل القدرات والمهارات، ولكنها ستكون بلا جدوى دون توفر الدافعية للعمل والعكس صحيح، فقد يتوفر لدى العامل الدافع القوي للعمل، ولكن دون قدرته على العمل سينعدم توفر العلاقة بين الدافع والقدرة والأداء. (الخلف وعامر سعيد، 1983)

ويرى البعض أن الأداء لا يتحدد بناء على توفر أو عدم توفر بعض المحددات، بل هو نتيجة لمحصلة التفاعل بين محددات ثلاثة رئيسية هي: الدافعية الفردية، مناخ العمل، القدرة على أداء العمل: (بن عمارة، 2014)

- الدافعية الفردية تعبر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل والتي يمكن أن تظهر من خلال حماسة وإقباله على العمل الذي يعبر عن توافق هذا العمل مع ميوله واتجاهاته؛

- مناخ العمل يعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية، وهو إحساسه بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه وأشبع حاجاته جميعها؛

- القدرة لدى الفرد على أداء العمل، هذه القدرة يستطيع الفرد تحصيلها بالتعليم والتدريب واكتساب الخبرات والمهارات والمعارف المتخصصة المرتبطة بالعمل.

فالمقدرة والرغبة في العمل يتفاعلا معاً في تحديد مستوى الأداء، أي أن تأثير المقدرة على العمل في مستوى الأداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل، وبالعكس فإن تأثير الرغبة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مدى مقدرة الشخص على القيام بالعمل. (السلمي، 1995)

3.3. العلاقة بين رأس المال الهيكلي والأداء الوظيفي:

أصبح رأس المال الفكري بصفة عامة ورأس المال الهيكلي بصفة خاصة عاملاً محفزاً للمؤسسات الباحثة عن المنافسة والتميز في إنتاجها ومخرجاتها وعن الكفاءة والفعالية في أداءها، لذا سارعت المؤسسات لتهيئة الأرضية الكفيلة بتوفير هذا المورد لما له من مزايا في مجالات عدة مثل رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسن القرارات الإدارية وتبسيط وتسهيل الإجراءات والاستغلال الأمثل للقوى العاملة فضلاً عن اسهامه الكبير في تحسين المردودية المالية للمؤسسة، من خلال تطبيق العديد من الإجراءات والتغييرات في جوانب عدة (أنظمة المعلومات وقواعد البيانات، السياسات والإجراءات، العمليات الإدارية، البرامج، الهيكل التنظيمي) وذلك لتحسين الأداء الوظيفي للعاملين بما يضمن تحقيق معايير الأداء الكفؤ التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.

لذا يمكن إيجاز العلاقة القائمة ما بين مكونات رأس المال الهيكلي والأداء الوظيفي على النحو التالي:

- تؤدي أنظمة المعلومات وقواعد البيانات في المؤسسة بشكل واضح إلى تحسين الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تحطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة وتكلفة منخفضة، كم تؤدي إلى تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة واستخدام شبكات الاتصال المحلية والعالمية بما

- يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين عملية التنسيق بين مختلف المستويات والوحدات الإدارية بما يضمن الرفع من مستويات الأداء الوظيفي للمعاملين؛ (عطية، 2012)
- تعمل المؤسسة على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بها من خلال السياسات التي تنتهجها في شكل مجموعة من المبادئ والتوجهات العملية التي تحكم سير المؤسسة وأدائها وآليات اتخاذ القرارات، فهي بمثابة خارطة طريق للعمل، يتم تفصيلها وتوضيحها من خلال الإجراءات التي تضعها المؤسسة في شكل سلسلة من الخطوات التنفيذية المحددة أو مجموعة من العمليات المنظمة التي يجب اتخاذها في تسلسل سليم وواضح، لكي تصل إلى الأداء المطلوب؛
 - تجعل البرامج الفعالة التي تضعها وبالخصوص البرامج التكوينية من تحسين مستوى الأداء الوظيفي أمراً ممكناً، إذا أن طبيعة التغيرات التي تعيشها المؤسسات في الوقت الراهن سواء كانت تكنولوجيا أو تنظيمية أصبحت تفرض عليها ضرورة توافق قدرات الموظفين مع ما يستجد من هذه التطورات، وأصبح لازماً عليها أن تبحث عن برامج التكوين المناسبة للموظفين في مؤسسات التكوين والتدريب المؤهلة؛ (بوقطف، 2014)
 - تؤدي جودة العمليات الإدارية إلى التحسين المستمر في الأداء الوظيفي سواء تعلق الأمر بالجودة أو التكلفة أو الوقت، من خلال تبسيط أساليب العمل وتوفير أدواته المناسبة وتمكين العاملين من تصميم العمل والقيام به وفق احتياجات وأهداف المؤسسة؛
 - يساهم الهيكل التنظيمي الجيد في الرفع من مستويات الأداء الوظيفي، من خلال تشجيع التفاعل والاتصال والعمل الجماعي والاعتمادية المتبادلة بين الأفراد والوحدات وضمن مستويات عالية من المشاركة والثقة. (حرتم والحشالي، 2006)

4. الدراسة الميدانية:

بعد ما تم التطرق إلى متغيرات الدراسة من الجانب النظري تأتي مرحلة التحسيد الميداني:

1.4. الإجراءات المنهجية للدراسة:

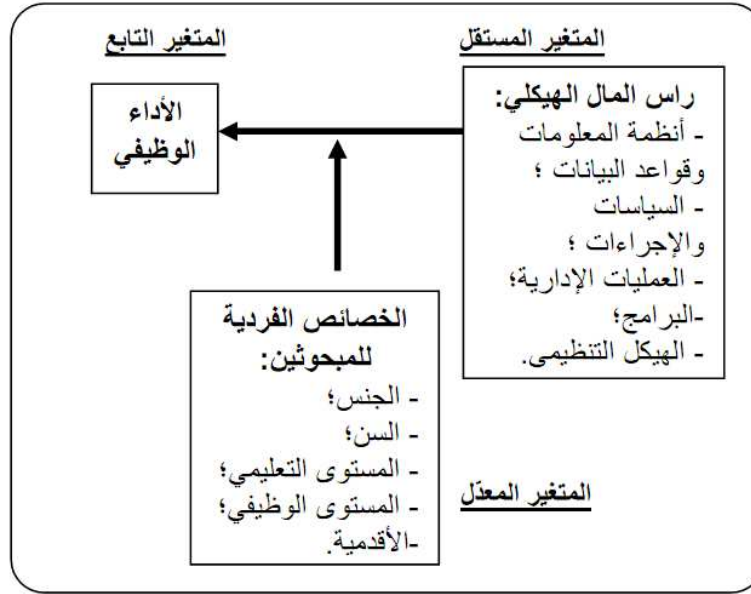
في ما يلي وصف للإجراءات التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة:

1.1.4. بناء نموذج الدراسة:

بعد الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة، وبهدف الإجابة على إشكالية الدراسة من خلال اختبار

فرضياتها، تم وضع النموذج التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة.

2.1.4.2. مجالات الدراسة: وتمثلت في:

أ. **المجال المكاني:** تمت إجراء الدراسة الميدانية على مستوى المديرية الجهوية الصناعية سوناطراك- سكيكدة (DRIK)، وهي مؤسسة خدمتية تقوم بتقديم خدمات (الأمن، الصيانة، تنسيق المخططات للوقاية من مخاطر التلوث ...) للمنطقة الصناعية بسكيكدة التابعة لمجمع سوناطراك، والتي تأسست سنة 2009 بدمج مؤسسة تسيير المنطقة الصناعية بسكيكدة (EGZIK) إلى مجمع سوناطراك أين أصبحت مديرية تابعة للمؤسسة الأم.

ب. **المجال الزماني:** أنجزت الدراسة خلال التربص التطبيقي بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك- سكيكدة (DRIK)، المحدد بالفترة الممتدة من 15 مارس 2017 إلى غاية 14 سبتمبر 2017.

ج. **المجال البشري:** تكون مجتمع الدراسة من جميع الإطارات في المديرية الجهوية الصناعية سوناطراك سكيكدة (DRIK) خلال فترة الدراسة والبالغ عددهم (120) إطار من إجمالي (615) عامل، ويعود اختيارنا لهذه الفئة إلى الدور الهام الذي تلعبه الإطارات في مجال الإشراف على العاملين وإدراكهم لأهمية رأس المال الهيكلي ومعرفتهم الجيدة بمؤشرات المؤسسة وقدرتهم على تقييمه، إضافة إلى أنهم يمثلون أصحاب القرار في المؤسسة، وسيكون رأيهم بمثابة إجابة لتساؤلاتنا والتي سيتم اعتمادها في دراستنا هذه.

3.1.4.3. مصادر جمع المعلومات:

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات على مصادر ثانوية تمثلت في الكتب، المقالات، الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. ومصادر أولية تمثلت في الاستبانة وهي المصدر الأساسي لجمع البيانات في هذه الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى الملاحظة والمقابلة من أجل تفسير أفضل للنتائج. وقد تكونت الاستبانة -التي تم تطويرها اعتمادا على مجموعة من الدراسات السابقة- من ثلاثة محاور، هي:

المحور الأول: الخاص بالبيانات الفردية للمستجوبين (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية)؛

المحور الثاني: الخاص برأس المال الهيكلي، تكون من (20) عبارة لقياس هذه المتغير ومختلف أبعاده (أنظمة المعلومات وقواعد البيانات، السياسات والإجراءات، العمليات الإدارية، البرامج، الهيكل التنظيمي) من وجهة نظر الإطارات؛

المحور الثالث: الخاص بالأداء الوظيفي، وقد تكون من (16) عبارة لقياسه من وجهة نظر الإطارات.

وعند توزيع الاستبانات على مستجوبي الدراسة تم استرجاع (98)، استبعدت (05) استبانات منها لأنها غير صالحة للاستعمال ولا تتناسب مع شروط القبول، لذلك تم قبول (93) استبانة صالحة لتحليل النتائج، أي ما نسبته (77.5%) من مجتمع الدراسة.

4.1.4. اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة:

أ. اختبار الصدق:

من أجل التحقق من صدق الاستبانة، والتأكد من أنها تقيس (بالفعل) ما وضعت من أجل قياسه، تم عرضها على بعض الأساتذة من ذوي الكفاءة العلمية والخبرة المهنية، وقد قمنا بإدخال التعديلات والتصحيحات اللازمة على ضوء آراء وتوجيهات المحكمين.

ب. اختبار الثبات:

أما بالنسبة لثبات أداة القياس، فقد قمنا باختبارها من خلال استخراج معامل (ألفا كرونباخ)، وذلك من أجل التأكد من الاتساق الداخلي لل فقرات، وتبين أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، لأن معاملات الثبات لجميع فقرات وأبعاد الدراسة أكبر من القيمة المقبولة (0.70)، حيث بلغت قيمة معامل الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.950).

2.4. تحليل بيانات متغيري الدراسة في الميدان المدروس:

فيما يتعلق بتفسير نتائج العبارات، لم نكتف باستخدام قيم المتوسط الحسابي، بل اعتمدنا أيضا على تحديد معيار درجة الانطباق على واقع المؤسسة ومعيار نسبة التوفر. ولتوضيح كيفية قياسنا لدرجة الانطباق، فقد اعتمدنا على سلم (ليكرت الخماسي) حيث تم تقسيم الإجابات إلى خمس فئات، وعلى أساسها نحكم على درجة الانطباق، سواء كانت منخفضة جدا، منخفضة، متوسطة، مرتفعة، مرتفعة جدا. و تم تحديد درجات انطباق أبعاد ومتغيرات الدراسة على واقع ميدان الدراسة بتخصيص مستويات أساسية، وذلك بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئته} = (\text{القيمة العليا} - \text{القيمة الدنيا}) / \text{عدد المستويات} \dots\dots\dots (01)$$

$$\text{أي: } 0.80 = 5 / (1-5)$$

وعليه تكون درجات الانطباق كما يلي:

الجدول رقم (01): درجات الانطباق لتصورات أفراد العينة.

السلم	1	2	3	4	5
الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الانطباق	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا
فئات المتوسطات	[1 - 1.80]	[1.80-2.60]	[2.60-3.40]	[3.40-4.20]	[4.20 - 5]

المصدر: إعداد الباحثان.

أما في ما يتعلق بنسبة توفر المؤشر في ميدان الدراسة، فتم حسابها من خلال العلاقة التالية:

$$\text{نسبة التوفر} = (\text{المتوسط الحسابي لكل عبارة} / \text{عدد المستويات}) \times 100 \dots\dots\dots (02)$$

حيث أن: عدد المستويات = 5.

1.2.4. تحليل مدى توفر رأس المال الهيكلي في ميدان الدراسة:

بعد جمع البيانات الخاصة برأس المال الهيكلي وتحليلها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية لتصورات المستجوبين عن توفر رأس المال الهيكلي بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك - سكيكدة.

الترتيب حسب الأهمية	درجة الانطباق	نسبة التوفر (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محتوى العبارة	الرقم
3	مرتفعة	70.80	0.96	3.54	تحرص مؤسستنا على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل.	1
4	مرتفعة	70.20	0.89	3.51	تمتلك مؤسستنا قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن كل أنشطتها.	2
6	متوسطة	66.80	0.94	3.34	يقدم نظام المعلومات بمؤسستنا المعلومات المطلوبة بالوقت المناسب.	3
2	مرتفعة	72.60	0.91	3.63	تتخذ مؤسستنا الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات والمحافظة على أمنها.	4
مرتبة أولى	مرتفعة	70.11	0.74	3.51	بعد أنظمة المعلومات وقواعد البيانات.	
7	متوسطة	65.40	0.87	3.27	تعتمد مؤسستنا على سياسة واضحة في تقييم الأداء ومعالجة أي انحرافات.	5
10	متوسطة	64.40	0.91	3.22	تسعى مؤسستنا إلى اعتماد كل السياسات والإجراءات والطرق والأساليب الكفيلة بتسهيل العمليات وتنفيذها بكفاءة وفعالية.	6
18	متوسطة	59.20	1.01	2.96	تشرح مؤسستنا السياسات والإجراءات المتبعة لجميع العاملين بوضوح.	7
15	متوسطة	60.40	1.30	3.02	تعتمد مؤسستنا سياسة واضحة في تعيين أو تكوين أو مكافأة أو تعويض أو فصل العاملين لديها.	8
مرتبة ثالثة	متوسطة	62.31	0.79	3.12	بعد السياسات والإجراءات.	
12	متوسطة	63.20	0.90	3.16	تقوم مؤسستنا بمراجعة وتقييم العمليات الإدارية بشكل مستمر.	9
11	متوسطة	64.00	0.89	3.20	تقوم مؤسستنا بتطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء في العمل.	10
16	متوسطة	60.20	0.99	3.01	تقارن مؤسستنا أداء عملياتها الإدارية مع مؤسسات أخرى بهدف تحسينها.	11
19	متوسطة	56.80	0.94	2.84	تتم بمؤسستنا العمليات الإدارية بين مختلف المستويات الإدارية بسرعة.	12
مرتبة خامسة	متوسطة	61.08	0.78	3.05	بعد العمليات الإدارية.	
14	متوسطة	61.00	0.99	3.05	تسعى مؤسستنا إلى بناء برامج وخطط تهدف إلى حفظ وتطوير جميع المكونات المادية والبشرية فيها.	13
1	مرتفعة	73.00	1.00	3.65	تخصص مؤسستنا ميزانية كافية لبرامج تطوير وتكوين العاملين.	14

15	تخصص مؤسستنا كثيراً من الوقت والجهد من أجل شرح برامج وخطط العمل باستمرار.	2.97	0.99	59.40	متوسطة	17
16	توفر مؤسستنا البرامج التكوينية بناء على تحديد الاحتياجات التكوينية للعاملين.	3.25	1.03	65.00	متوسطة	8
بعد البرامج.						
17	تعتمد مؤسستنا على هيكل تنظيمي مناسب يمنح العاملين التسهيلات اللازمة لأداء مهامهم بشكل جيد.	3.13	1.07	62.60	متوسطة	13
18	يتملك العاملون بمؤسستنا حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض واسع للسلطات.	2.65	0.99	53.00	متوسطة	20
19	طبيعية العلاقات بين الرؤساء والمؤوسين محددة بشكل واضح، وفق تدرج الهيكل التنظيمي .	3.46	0.93	69.20	مرتفعة	5
20	تسعى مؤسستنا إلى تطور هيكلها التنظيمي بما يتناسب وتطوير الأداء الوظيفي في بيئة العمل.	3.23	0.97	64.60	متوسطة	9
بعد الهيكل التنظيمي.						
متغير رأس المال الهيكلي.		3.20	0.63	64.08	متوسطة	/

المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستبانات باستخدام برنامج (SPSS. v24).

انطلاقاً من الجدول رقم (02)، يتبين أن مؤشر "تخصص مؤسستنا ميزانية كافية لبرامج تطوير وتكوين العاملين" (ضمن بعد البرامج) حل في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري (1.00) ونسبة توفر (73.00%) ودرجة انطباق مرتفعة على واقع المؤسسة، يليه من حيث الأهمية مؤشر "تتخذ مؤسستنا الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات والمحافظة على أمنها" (ضمن بعد أنظمة المعلومات وقواعد البيانات) بمتوسط حسابي (3.63) وبانحراف معياري (0.91) ونسبة توفر (72.60%) ودرجة انطباق مرتفعة، ثم مؤشر "تحرص المؤسسة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل" (ضمن بعد أنظمة المعلومات وقواعد البيانات) في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (3.54) وبانحراف معياري (0.96) ونسبة توفر (70.80%) ودرجة انطباق مرتفعة. وهذا ما يدل على أن المؤسسة المدروسة تخصص جانبا مهما من الانفاق المالي على برامج التكوين والتجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات.

وحل في المراتب الثلاثة الأخيرة من حيث الأهمية مؤشر "تشرح مؤسستنا السياسات والإجراءات المتبعة لجميع العاملين بوضوح" (ضمن بعد السياسات والإجراءات) بمتوسط حسابي (2.96) وبانحراف معياري (1.01) ونسبة توفر (59.20%) ودرجة انطباق متوسطة على واقع المؤسسة، يليه من حيث الأهمية مؤشر "تتم بمؤسستنا العمليات الإدارية بين مختلف المستويات الإدارية بسرعة" (ضمن بعد العمليات الإدارية) بمتوسط حسابي (2.84) وبانحراف معياري (0.94) ونسبة توفر (56.80%) ودرجة انطباق متوسطة، ثم مؤشر "يتملك العاملون بمؤسستنا حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية عن طريق تفويض واسع للسلطات" (ضمن بعد الهيكل التنظيمي) في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (3.23) وبانحراف معياري (0.97) ونسبة توفر (64.60%) ودرجة انطباق متوسطة. وهو ما يشير إلى أن المؤسسة المدروسة يغلب عليها طابع المركزية، مما ينعكس سلباً على سرعة ومرونة العمليات الإدارية.

أما بالنسبة للأبعاد ككل ضمن متغير رأس المال الهيكلي، فقد حل بعد أنظمة المعلومات وقواعد البيانات في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (3.51) وبانحراف معياري (0.74) ونسبة توفر (70.11%) ودرجة انطباق مرتفعة، وفي المرتبة الثانية من حيث الأهمية بعد البرامج بمتوسط حسابي (3.23) وبانحراف معياري (0.80)

ونسبة توفر (64.57%) ودرجة انطباق متوسطة، ثم يليه في المرتبة الثالثة بعد السياسات والإجراءات وبعد الهيكل التنظيمي بنفس المتوسط حسابي (3.12) وبانحرافين معياريين على التوالي (0.79 ، 0.75) ونفس نسبة التوفر (62.31%) ونفس درجة الانطباق على واقع المؤسسة وهي متوسطة، وحلّ في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بعد العمليات الإدارية بمتوسط حسابي (3.05) وبانحراف معياري (0.78) ونسبة توفر (61.08%) ودرجة انطباق على واقع المؤسسة متوسطة. مما يظهر اهتمام المؤسسة بعصرنة إدارتها وتزويدها بأحدث تكنولوجيات أنظمة المعلوماتية وقواعد البيانات، في حين أنها تعاني من نقص في فعالية السياسات والإجراءات المتبعة من طرف قادتها والتي يغلب عليها طابع المركزية في التسيير، مما يقلل من مرونة هيكلها التنظيمي.

وعموما جاءت درجة انطباق رأس المال الهيكلي على واقع المؤسسة محل الدراسة متوسطة، بمتوسط حسابي عام (3.20) وبانحراف معياري (0.63) ونسبة توفر عامة (64.08%)، وهو دليل على وجود قيمة لا بأس بها لرأس المال الهيكلي بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك سكيكدة (DRIK)، وسنحاول في العناصر الآتية من هذا البحث اكتشاف انعكاس ذلك على مستوى الأداء الوظيفي.

2.2.4. تحليل مستوى الأداء الوظيفي في ميدان الدراسة:

بعد جمع البيانات الخاصة بالأداء الوظيفي وتحليلها، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية لتصورات المستجوبين عن الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك - سكيكدة (DRIK).

الرقم	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التوفر (%)	درجة الانطباق	الترتيب حسب الأهمية
1	يملك العاملون بمؤسستنا المعرفة الكافية عن كيفية أداء أعمالهم وعن طبيعة وظائفهم.	3.46	0.88	69.20	مرتفعة	2
2	يتابع العاملون بمؤسستنا باستمرار ما يواكب التطور الحاصل في مجال تخصصهم الوظيفي لغرض تحسين أدائهم.	3.24	0.93	64.80	متوسطة	8
3	يملك العاملون بمؤسستنا القدرة على اختيار الإجراءات المناسبة حسب طبيعة المهام المختلفة الموكلة إليهم.	3.23	0.90	64.60	متوسطة	9
4	يملك العاملون بمؤسستنا الرغبة والحماس لإنجاز ما يطلب منهم من أعمال.	2.94	1.00	58.80	متوسطة	15
5	يتقبل العاملون بمؤسستنا الأساليب الجديدة في العمل.	3.35	0.88	67.00	متوسطة	7
6	يتحمل العاملون بمؤسستنا المسؤولية عن نتائج أعمالهم الشخصية.	3.49	0.83	69.80	مرتفعة	1
7	يتميز العاملون بمؤسستنا بالقدرة على تطوير أساليب العمل والسعي من أجل تحسين أدائهم.	3.41	0.86	68.20	مرتفعة	4
8	حجم الأعمال التي يكلف بها العاملين بمؤسستنا يتناسب مع قدراتهم ومهارتهم.	3.05	1.00	61.00	متوسطة	13
9	يوجد عدد كافي من العاملين بمؤسستنا للقيام بالأعمال المطلوبة.	3.23	0.99	64.60	متوسطة	10
10	يلتزم العاملون بمؤسستنا بالأوقات الرسمية للعمل بالمؤسسة.	3.15	1.07	63.00	متوسطة	12
11	يجرّص العاملون بمؤسستنا على استغلال وقت العمل.	3.05	0.95	61.00	متوسطة	14
12	ينجز العاملون بمؤسستنا الأعمال الموكلة إليهم في الوقت المحدد وبأقل التكاليف.	2.91	0.97	58.20	متوسطة	16

13	ينجز العاملون بمؤسستنا الأعمال الموكلة إليهم بالترتيب حسب الأولوية.	3.43	0.95	68.60	مرتفعة	3
14	ينجز العاملون بمؤسستنا الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية.	3.37	0.78	67.40	متوسطة	6
15	يتميز أداء العاملين بمؤسستنا بالإتقان وقلة الأخطاء.	3.18	0.90	63.60	متوسطة	11
16	يطبق ويحترم العاملون بمؤسستنا جميع المعايير والإجراءات والقواعد المرتبطة بأعمالهم.	3.41	1.00	68.20	مرتفعة	5
	متغير الأداء الوظيفي	3.24	0.58	64.88	متوسطة	/

المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستبانات باستخدام برنامج (SPSS. v24).

يبدو من خلال الجدول رقم (03) أن مؤشر "يتحمل العاملون بمؤسستنا المسؤولية عن نتائج أعمالهم الشخصية" حلّ في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.83) ونسبة توفر (69.80%) ودرجة انطباق مرتفعة، يليه مؤشر "يملك العاملون بمؤسستنا المعرفة الكافية عن كيفية أداء أعمالهم وعن طبيعة وظائفهم" بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.88) ونسبة توفر (69.20%) ودرجة انطباق مرتفعة، وفي المرتبة الثالثة من حيث الأهمية مؤشر "ينجز العاملون بمؤسستنا الأعمال الموكلة إليهم بالترتيب حسب الأولوية" بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.95) ونسبة توفر (68.60%) ودرجة انطباق مرتفعة. مما يدل على أن العاملين بالمؤسسة يتحلون بروح المسؤولية والمعرفة الكافية لإنجاز أعمالهم حسب تدرجها في الأولويات.

في حين حلّ في المراتب الثلاثة الأخيرة من حيث الأهمية مؤشر "يحرص العاملون بمؤسستنا على استغلال وقت العمل" بمتوسط حسابي (3.05) وانحراف معياري (0.95) ونسبة توفر (61.00%) ودرجة انطباق متوسطة، يليه مؤشر "يملك العاملون بمؤسستنا الرغبة والحماس لإنجاز ما يطلب منهم من أعمال" بمتوسط حسابي (2.94) وانحراف معياري (1.00) ونسبة توفر (58.80%) ودرجة انطباق متوسطة، يليه مؤشر "ينجز العاملون بمؤسستنا الأعمال الموكلة إليهم في الوقت المحدد وبأقل التكاليف" بمتوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (0.97) ونسبة توفر (58.20%) ودرجة انطباق متوسطة. مما يدل على انخفاض الدافعية والسرعة لدى العاملين بالمؤسسة في إنجاز أعمالهما، الأمر الذي يثر التساؤل حول سبب ذلك، وهل هو متأثر -راجع إلى- بقلة فعالية العمليات الإدارية والسياسات والإجراءات وانخفاض مرونة الهيكل التنظيمي ضمن المتغير المستقل (رأس المال الهيكلي)، وهذا ما سيتم الإجابة عنه في الاختبارات الموالية.

وإجمالاً جاء مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك سكيكدة (DRIK) بدرجة انطباق متوسطة وبتوسط حسابي عام (3.24) وانحراف معياري (0.58) ونسبة توفر عامة (64.88%)، وهي نسبة لا بأس بها وقريبة من نسبة توفر متغير رأس المال الهيكلي في المؤسسة محل الدراسة، وهو ما يطرح التساؤل حول أثر هذا الأخير في الأداء الوظيفي للمعاملين بها، وهو ما سيتم اختباره في العناصر الموالية.

3.4. الاختبار الإحصائي لفرضيات الدراسة:

تمت الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS v24) في اختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

1.3.4. اختبار الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أنه " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي و الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك سكيكدة ". وتم اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل معاملات الارتباط للعلاقة بين متغير رأس المال الهيكلي ومختلف أبعاده وبين متغير الأداء الوظيفي، حيث ترفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى المعنوية أقل أو يساوي 0.01، والنتائج موضحة في الجدول رقم (04):

الجدول رقم (04): معاملات الارتباط بين رأس المال الهيكلي وأبعاده وبين الأداء الوظيفي.

المتغير التابع: الأداء الوظيفي			المتغير المستقل وأبعاده
القرار	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	
H ₁ وقبول H ₀	0.000	*0.550	أنظمة المعلومات وقواعد البيانات
H ₁ وقبول H ₀	0.000	*0.635	السياسات والإجراءات
H ₁ وقبول H ₀	0.000	*0.654	العمليات الإدارية
H ₁ وقبول H ₀	0.000	*0.604	البرامج
H ₁ وقبول H ₀	0.000	*0.769	الهيكل التنظيمي
H ₁ وقبول H ₀	0.000	*0.782	متغير رأس المال الهيكلي

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.01$)

المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستبانات باستخدام برنامج (SPSS v24).

يتضح من خلال الجدول رقم (04) وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل (رأس المال الهيكلي) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.782). في حين بلغت قيمة معامل الارتباط على صعيد البعد المنفرد للمتغير المستقل (الهيكل التنظيمي) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) (0.769) والتي تعبر عن وجود علاقة قوية بينهما، في حين كانت العلاقة متوسطة بين باقي الأبعاد منفردة والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، كانت فيها أقل قيمة لمعامل الارتباط مع البعد المنفرد (أنظمة المعلومات وقواعد البيانات) (0.550). حيث كانت كل المعاملات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01)، ومن هذا المنطلق نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة أي هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الهيكلي والأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للصناعة سوناطراك-سكيكدة. وهذا النتيجة تعتبر المنطلق الأساسي للاختبار الموالي حول أثر رأس المال الهيكلي في الأداء الوظيفي.

2.3.4. اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للصناعة سوناطراك-سكيكدة ". حيث تم اختبار هذه الفرضية على مرحلتين، في المرحلة الأولى باستخدام الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر المتغير المستقل (رأس المال الهيكلي) في المتغير التابع (الأداء الوظيفي)، وفي المرحلة الثانية باستخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع، وفي كلا الاختبارين ترفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى المعنوية أقل أو يساوي 0.05، والنتائج موضحة في الجدولين رقم (05) و(06):

الجدول رقم (05): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر رأس المال الهيكلي في الأداء الوظيفي.

القرار	مستوى المعنوية	معلمة فيشر (F)	معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغير التابع	المتغير المستقل
رفض H ₀ وقبول H ₁	0.000	*143.61	0.612	0.782	الأداء الوظيفي	رأس المال الهيكلي

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)

المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستبانات باستخدام برنامج (SPSS v24).

يتضح من الجدول رقم (05) وجود علاقة بين رأس المال الهيكلي والأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، وهي علاقة طردية قوية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.782) أي 78.2%. كم تشير قيمة معامل التحديد

(0.612) إلى أن التغيير الذي يطرأ على الأداء الوظيفي يتأثر بالتغيير في رأس المال الهيكلي بنسبة 61.2%، وتعتبر هذه النسبة عن مدى قوة هذا الأثر. كم تشير قيمة معلمة فيشر (F) التي بلغت (143.61) عند مستوى معنوية 0.000 إلى جودة ومعنوية نموذج الاختبار. وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، أي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمدى توفر رأس المال الهيكلي في مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (06): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد رأس المال الهيكلي في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك سكيكدة (DRIK).

أبعاد المتغير المستقل	معلمة ستودنت (T)	معلمة المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	معلمة فيشر (F)	مستوى المعنوية	القرار
الثابت	*5.001	0.000	0.819	0.671	*35.490	0.000	رفض H_0 وقبول H_1
بعد أنظمة المعلومات وقواعد البيانات	**0.849	0.398					
بعد السياسات والإجراءات	*2.249	0.027					
بعد العمليات الإدارية	*2.574	0.012					
بعد البرامج	**0.123-	0.903					
بعد الهيكل التنظيمي	*5.211	0.000					

*: ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)

** : غير دالة إحصائياً.

المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستبانات باستخدام برنامج (SPSS v24).

يتبين من نتائج التحليل الإحصائي في الجدول رقم (06) ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، أي أن المعطيات في الجدول المذكور تؤيد وجود أثر معنوي لمكونات رأس المال الهيكلي في مستوى الأداء الوظيفي، وذلك عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$). وتعتبر العلاقة إيجابية وقوية لأن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.819) وهي مرتفعة، كما تشير قيمة معامل التحديد (0.671) إلى أن التغيرات التي تطرأ على مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة تكون متأثرة بالمتغيرات المستقلة مجتمعة بنسبة (67.10%)، وهي نسبة جيدة، كما أكدت قيمة معامل التباين (F) معنوية هذا الأثر والتي بلغت قيمتها (35.49) وبمستوى معنوية (0.000) وتدلل نتيجة هذا اختبار على رفض الفرضية العدمية التي استندت عليها الدراسة وقبول الفرضية البديلة، أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الهيكلي في مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة.

وبالنسبة لاختبار جودة معلمات النموذج (T_{test}) فقد أظهرت النتائج معنوية كل من معلمة بعد السياسات والإجراءات وبعد العمليات الإدارية و بعد الهيكل التنظيمي، مما يدل على أن هذه الأبعاد الثلاثة يمكن أن تؤثر في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) باستقلالية كلا على حدى، حيث كان الأثر الأقوى لبعده الهيكل التنظيمي في حين كان الأثر الأقل لبعده السياسات والإجراءات. كما أظهرت النتائج عدم معنوية كل من معلمة بعد أنظمة المعلومات وقواعد البيانات وبعد بعد البرامج، مما يدل على أن هذين البعدين للمتغير المستقل لا يكون لهما أثر في المتغير التابع إلا إذا تفاعلا مع باقي الأبعاد وعملت معا، لأن النموذج ككل معنوي حسب اختبار (F_{test}).

3.3.4 اختبار الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على أنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجوبين حول مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للصناعة سوناطراك- سكيكدة، تعزى إلى خصائص العينة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية)". وتم اختبارها باستخدام اختبار (T_{test}) بالنسبة لمتغير الجنس، واختبار تحليل التباين (ANOVA) بالنسبة لباقي المتغيرات، حيث ترفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى المعنوية أقل أو يساوي (0.05). والنتائج موضحة في الجدولين رقم (07) و(08):

الجدول رقم (07): نتائج تحليل اختبار (T_{test}) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق في إجابات المستجوبين حول مستوى الأداء الوظيفي، والتي تعزى لمتغير الجنس.

الخاصية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية	القرار
الجنس	ذكر	3.16	0.580	-1.418**	0.159	قبول H ₀
	أنثى	3.33	0.560			ورفض H ₁

*: ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)

** : غير دالة إحصائياً.

المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستبانات باستخدام برنامج (SPSS v24).

من خلال الجدول رقم (07) يتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجوبين حول مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية للصناعة سوناطراك- سكيكدة تعزى لمتغير الجنس. وهذا يدل على أن تصورات المستجوبين من الجنسين حول مستوى الأداء الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة، تتجه باتجاه واحد وأن خاصية الجنس لا تحدث فرقا معنويا في هذه التصورات.

الجدول رقم (08): نتائج تحليل اختبار التباين الاحادي (ANOVA) لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق في إجابات المستجوبين حول مستوى الأداء الوظيفي، والتي تعزى إلى متغيرات (السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية).

الخصائص	المتوسط الحسابي	العدد	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى المعنوية	القرار
السن	3.03	3	0.60	**0.242	0.867	قبول H ₀ ورفض H ₁
	3.26	20	0.43			
	3.25	45	0.57			
	3.17	25	0.70			
المستوى التعليمي	3.29	3	0.92	**0.497	0.686	قبول H ₀ ورفض H ₁
	3.24	14	0.65			
	3.23	74	0.56			
المستوى الوظيفي	2.73	2	0.30	**1.787	0.155	قبول H ₀ ورفض H ₁
	3.24	17	0.62			
	2.99	11	0.49			
	3.39	31	0.50			
	3.14	34	0.61			

قبول H_0 ورفض H_1	0.530	**0.742	0.65	3	3.17	أقل من 5 سنوات	الأقدمية
			0.71	4	2.83	من 5 إلى 09 سنوات	
			0.52	15	3.17	من 10 إلى 14 سنة	
			0.58	71	3.26	15 سنة فأكثر	

*: ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$)

** : غير دالة إحصائياً.

المصدر: نتائج تحليل بيانات الاستبانات باستخدام برنامج (SPSS v24).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08)، عدم تسجيل أية فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك- سكيكدة (DRIK)، والتي تعزى إلى متغيرات (السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية). ويعزو الباحثان هذا التجانس في اجابات المستجوبين إلى كون الفئة المستجوبة تتكون كلها من فئة الإطارات التي تتميز بمستوى معرفي لا بأس به يجعلها على قدر كافي من الادراك بأهمية المعرفة في تسيير المؤسسات، التي من ضمنها رأس المال الفكري وبالتحديد في هذه الدراسة رأس المال الهيكلي، بالإضافة إلى ومستواها الوظيفي العالي وقربها من الإدارة العليا ومعرفتها بحيثيات المؤسسة. كما أن الميزة الثانية التي تتميز بها الفئة المبحوثة أن أغلبها تتقلد المناصب الاشرافية أو قريبة منها وتقوم دوريا بمهمة تقييم أداء العاملين التي على أساسها تمنح منحة المردودية، ضف إلى ذلك أن أغلب مؤشرات الاستبانة الخاصة بقياس متغير الأداء الوظيفي تتوافق مع مؤشرات تقييم أداء العاملين الخاصة المؤسسة محل الدراسة، ما يجعل الاجابات أكثر موضوعية ودقة لأنها تحوي على مؤشرات تقيس واقع معروف بالنسبة لديهم، ليس فيه مجال للريبة ولا للشك الذي يجعل الاجابات مخلفة إلى حد كبير.

5. خاتمة:

سعيًا في هذه الدراسة إلى إبراز دور وأهمية رأس المال الهيكلي في تحسين الأداء الوظيفي، ومدى انطباق ذلك على واقع المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. من خلال استعراض الإطار النظري والمفاهيمي للموضوع قصد الوقوف على خلفيته النظرية وتمحيص الدراسات السابقة بشأنه والاستفادة منها في تحديد المتغيرات المؤثرة في إشكالية الدراسة بوضوح، وقد تم التوصل في هذا الجانب إلى إجماع الكتاب والباحثين في مجال الإدارة والتسيير في ظل الاقتصاد المعرفي على أهمية رأس المال الهيكلي باعتباره التنظيم الهيكلي للمؤسسة وبيتها التحتية الداعمة لأداء الأفراد، من خلال الدور الإيجابي لكل بعد من أبعاده (أنظمة المعلومات وقواعد البيانات، السياسات والإجراءات، العمليات الإدارية، البرامج، الهيكل التنظيمي) في الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي. حينها استعرضنا الإطار الميداني والذي يعد تحسيدا للإطار النظري على أرض الواقع، باختيار إحدى أهم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية كنموذج تطبيقي للدراسة وهي مؤسسة سوناطراك ممثلة بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك- سكيكدة (DRIK)، ومن خلال التحليل الاحصائي لتصورات إطاراتها واتجاهاتهم حول أثر رأس المال الهيكلي في الأداء الوظيفي للعاملين بها، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المهمة نذكرها فيما يلي:

- ◀ وجود علاقة ارتباط قوية ودالة احصائياً لرأس المال الهيكلي بالأداء الوظيفي، وتحمل هذه العلاقة مدلولات منطقية تشير إلى دور وأهمية رأس المال الهيكلي في دعم الأداء الوظيفي؛
- ◀ وجود علاقات ارتباط متفاوتة القوة بين أبعاد رأس المال الهيكلي والأداء الوظيفي، كانت أقواها مع بعد الهيكل التنظيمي، مما يدل على أن للهيكل التنظيمي دور مهم في الرقي بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين؛

- ◀ وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الهيكلي في الأداء الوظيفي، أي عند زيادة اهتمام إدارة المؤسسة المدروسة برأس مالها الهيكلي وتنميته سيؤدي بالنتيجة إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بها؛
- ◀ وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد رأس المال الهيكلي مجتمعة في مستوى الأداء الوظيفي، وكان هناك أثر إيجابي منفرد ذو دلالة إحصائية لكل من بعد السياسات والإجراءات وبعد العمليات الإدارية وبعد الهيكل التنظيمي، حيث كان الأثر الأقوى لبعدها الهيكلي التنظيمي، وهذا ما يتوافق مع الأسس النظرية للموضوع؛
- ◀ في حين أشارت النتائج الإحصائية إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها أنظمة المعلومات وقاعد البيانات منفردا في الأداء الوظيفي، وهو عكس ما كان متوقع نظريا، رغم ارتفاع المتوسط الحسابي لمؤشر "حرص المؤسسة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات اللازمة لأداء العمل"، وهذا ما يدعو المؤسسة للقيام بتنفيذ هذا البعد من خلال رفع مهارات العاملين وتدريبهم لإكسابهم الخبرة كي تكون هناك موائمة ما بين أنظمة المعلومات وقاعد البيانات وكيفية استخدامها بالشكل الأمثل؛
- ◀ كما أشارت النتائج الإحصائية إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها البرامج منفردا في الأداء الوظيفي رغم ارتفاع المتوسط الحسابي لمؤشر "تخصص المؤسسة لميزانية كافية لبرامج تطوير وتكوين العاملين"، ويمكن تفسير ذلك بانخفاض مؤشر "توفر المؤسسة البرامج التكوينية بناء على تحديد الاحتياجات التكوينية للعاملين" الأمر الذي يضيف على هذه البرامج صبغة الشكلية ويفقدها الفعالية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين؛
- ◀ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجوبين حول مستوى الأداء الوظيفي، تعزى إلى خصائص العينة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الأقدمية)، وهذا يعزز من صحة النتائج، أي أن التغيير الذي يطرأ على الأداء الوظيفي يرجع فعلا إلى التغيير في رأس المال الهيكلي من دون أن يكون متأثر بخصائص العينة.
- واستنادا إلى هذه النتائج، نقترح على أصحاب القرار بالمديرية الجهوية الصناعية سوناطراك- سكيكدة (DRIK)، بعض الإجراءات والتعديلات التي نعتقد أنها ستؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بها، وذلك من خلال زيادة الاهتمام برأس مالها الهيكلي، كما يلي:
- ✓ العمل على توفير بيئة عمل مرنة محفزة ومشجعة على التجديد والابتكار وأداء الأعمال بطريقة ابتكارية والتقليل من الأعمال الروتينية، وتطبيق ما يثبت نجاحه من أفكار جديدة ومبتكرة؛
 - ✓ اعتماد هيكل تنظيمي مرن يمنح الموظفين مزيدا من الحرية في طرح أفكارهم ومقترحاتهم ومشاركتهم في عملية صنع القرار؛
 - ✓ تقليل الحواجز بين القادة والمرؤوسين في المؤسسة، والاهتمام أكثر بالجوانب الاجتماعية للعاملين من أجل كسب ثقتهم؛
 - ✓ دمج التكنولوجيات الحديثة في العملية الإدارية بشكل مكثف، مع زيادة حصة كل فرد بالمؤسسة من الأنشطة التدريبية، خاصة فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيات الحديثة.

المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

- أبو سويح، أيمن سليمان. (2015). العناصر والمكونات الأساسية لرأس المال الفكري -دراسة تحليلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية-غزة، 23(01)، 371-337.

- بومنجل، السعيد ورقايقية، فاطمة الزهراء. (2011). مساهمة رأس المال الفكري في تحقيق التميز التنافسي في منظمات الأعمال، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي الأول بعنوان: *إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر.
- بوقطف، محمود. (2014). *التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية: دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور- خنشلة*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة عباس لغرور، خنشلة، الجزائر.
- بن عمارة، سعيدة. (2014). انعكاسات الإصلاح التربوي على الأداء الوظيفي للأستاذ، *مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة سطيف*، العدد 19، متوفر بالموقع: <http://revues.univ-setif2.dz/index.php?id=1270>، تم الاطلاع بتاريخ: 2017/06/02
- بنات، عبد القادر سعيد. (2009). *ضغوط العمل وأثرها على أداء الموظفين في شركة الاتصالات الفلسطينية في منطقة قطاع غزة*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- جثير، سعدون حمود والربيعاوي، عباس. (2015). *رأس المال الفكري، دار المنهل، الأردن*.
- درة، عبد الباري إبراهيم. (2003). *تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأساس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة*، المؤسسة العربية للتنمية، القاهرة.
- هلال، محمد عبد الغني حسن. (1996). *مهارات إدارة الأداء*، مركز تطوير الأداء، القاهرة.
- الحمداني، ناهدة إسماعيل عبد الله وعلي، أكرم عبد الله علي. (2010). *رأس المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل، مجلة تنمية الرفاهين*، 32(98)، 119-145.
- حريم، حسين محمود والخشالي، شاكر جار الله. (2006). *أثر أبعاد الهيكل التنظيمي في بناء المعرفة التنظيمية: دراسة ميدانية في مستشفيات الأردنية الخاصة، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات*، جامعة الزرقاء، 8(01)، 141-171.
- سلطان، محمد سعيد أنور. (2003). *السلوك التنظيمي*، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية.
- السلمي، علي. (1995). *إدارة الأفراد والكفاية الإنتاجية*، مكتبة غريب، القاهرة.
- عطية، لطيف عبد الرضا. (2008). *رأس المال الفكري و إدارة المعرفة، العلاقة والأثر: دراسة استطلاعية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 10(03)، 146-167.
- صقر، عاشور أحمد. (2005). *السلوك الإنساني في المؤسسات*، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- الخطيب، معززة عبد الله. (2013). *دور رأس المال الفكري في تطوير الكفاءة الإدارية لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في قطاع غزة*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الخلف، خالد يوسف وعامر، سعيد ياسين. (1983). *الانتاجية القياسية: معايير الأداء و قياس الأداء الفعلي*، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض.

- الغنيم، سامي بن ابراهيم بن عبد العزيز. (2013). *عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بتطوير مستوى الأداء من وجهة نظر موظفي إمارة منطقة القصيم*، (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم العلوم الإدارية ، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

المراجع الأجنبية

- Löthgren, A. (1999). *The legal protection of Structural Capital*, School of Economics and Commercial Law, Gothenburg University. Retrieved: October 10, 2017, from CORE, Web site: <https://core.ac.uk>.
- Mazlan, I. (2005). *The Influence of intellectual Capital on the Performance of Telecom Malaysia*, Unpublished Doctoral Dissertation, Engineering Business Management, Business & Advanced Technology Centre, University Technology, Malaysia.
- McElory, M. W. (2002). Social Innovation Capital, *Journal of Intellectual Capital*, 3(1), 30-39.