

واقع رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

دراسة حالة فرع الأنتيبايوتيكال بمجمع صيدال

## The reality of intellectual capital in economic institutions Case study Antibiotic Saidal Complex Branch

مكيد علي\*\*

أستاذ التعليم العالي

جامعة يحي فارس المدية

يوسف الزين خيرة\*

باحثة دكتوراه

مخبر التنمية المحلية المستدامة

جامعة يحي فارس المدية

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت مع نهاية القرن العشرين، وأحدثت ضجة كبيرة في عالم الإدارة، وأضحت من أهم العوامل الأساسية لنجاح المؤسسات واستقرارها في السوق، كما أضحت الوسيلة الفعالة والمصدر الحقيقي لإنجاز أي تطوير في أساليب العمل بالمؤسسة الاقتصادية لتحقيق أهدافها، ألا وهو رأس المال الفكري، محاولين من خلال هذه الدراسة التعرف على اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية برأس المال الفكري، وقد اشتملت الدراسة إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية باعتبارها نموذجاً، وهي مجمع صيدال فرع الأنتيبايوتيكال الموجود بالمدية، والتي تعمل في قطاع الأدوية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن اهتمام المؤسسات برأس المال الفكري يعتبر من أهم الموارد التي تساعد المؤسسة على البقاء في السوق في ظل منافسة مستديمة، لاسيما في ظل الألفية الجديدة، ومع آفاق انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة، والانفتاح التام على الأسواق الدولية، بسبب بروز العولمة والتحالفات الإستراتيجية بين المؤسسات العملاقة، وكذا تلاحق الابتكارات والإبداعات السريعة، ولهذا أصبح رأس المال الفكري العامل الرئيس للمجموعة المؤسسة ونجاحها. هذا وقد خلص البحث إلى جملة من النتائج تم التوصل إليها عن طريق الدراسة الميدانية لفرع الأنتيبايوتيكال بمجمع صيدال، وبناءً على النتائج المتوصل إليها تم تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التي من شأنها إيجاد المناخ المساعد على الاهتمام برأس المال الفكري. الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري، الاستقطاب، الصناعة، التنشيط، المحافظة، الاهتمام بالزبائن.

\* تاريخ القبول: 2018/05/26 y.ezzine25@yahoo.com

تاريخ الارسال: 2018 /01/23

\*\* [Mekid\\_a@yahoo.fr](mailto:Mekid_a@yahoo.fr)

**Summary:** this study aims to identify a modern management concepts that emerged with the end of the 20<sup>th</sup> century and caused a sensation in the world of management, of the most essential factors for success and stability in the market as it's real source effective means to accomplish any development in the working method of economic organization to achieve its goals.

Through this study we try to identify the interest of Algerian enterprise intellectual capital, this study included one Algerian economic institution as a model which is antibiotikal Saidal Complex Branch, situated in Medea and operating in the pharmaceutical sector.

The study found that the institutions interest intellectual capital in one of the most important resources that help your organization stay on the market under sustained competition especially in light of the new millennium and with Algerian's accession prospects to the world trade organization, and complete openness to international alliances between institutions, thus becoming the main factor of intellectual capital and organization success.

The research concluded that a sentence of the results reached by the field study of Antibiotikal Saidal Complex Branch and based on the followings results; we present a series of proposals and recommendations which would create a climate conducive to interest in intellectual capital.

**Key words:** Intellectual capital / Polarization / Industry / Activation / Maintenance / Attention to costumers.

#### مقدمة:

ازداد اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالموارد البشرية باعتبارها العامل الرئيس لنجاح المؤسسات الاقتصادية وبقائها في السوق، إذ يلاحظ وجود تزايد مستمر في الاهتمام بالموارد البشرية، باعتبارها استثمارا يمكن أن يؤدي إلى مكاسب ضخمة وتحقيق مزايا تنافسية بدل النظر إليها على أنها تكلفة (التدريب، الأجور)، ومن هنا تحولت المفاهيم الإدارية القديمة، وحلت محلها مفاهيم جديدة تعتمد أساسا على المعرفة والكفاءات وطرق اكتسابها والاستثمار فيها، وبهذا بدأت مختلف المؤسسات في الوقت الراهن برسم الإستراتيجيات ووضع الخطط والبرامج لتنمية استثمار رأس المال الفكري، لإيجاد حلول مبتكرة وخدمات تعليم متميزة لتحقيق التفوق على باقي المؤسسات المنافسة. وعليه سنحاول التطرق في هذه الدراسة إلى اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية باستقطاب وصناعة وتنشيط وصناعة والمحافظة على رأس المال الفكري والاهتمام بالزبائن.

**مشكلة البحث:** تتمحور مشكلة البحث في كيفية الإجابة عن الإشكالية التالية: هل تهتم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية باستقطاب وصناعة وتنشيط والمحافظة على رأس المال الفكري والاهتمام بالزبائن؟

**فرضيات البحث:** ارتأينا صياغة الفرضية التالية كإجابة أولية عن الإشكالية: تهتم المؤسسات الاقتصادية باستقطاب وصناعة وتنشيط والمحافظة على رأس المال الفكري والاهتمام بالزبائن لتمييزها في السوق.

**أهمية البحث:** يكتسب البحث أهميته من الأهمية التي يكتسبها رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية، وتنميته في المؤسسة والحفاظ عليه، فاستثمار المقدرة العقلية وتسييرها بشكل فعال يحقق لها الريادة في السوق، وذلك من خلال تحويل القيمة المهملة المتاحة في عقول العاملين لديها إلى تطبيقات تحقق الأداء العالي.

**أهداف البحث:** يهدف البحث إلى الإلمام برأس المال الفكري والتعرف على استقطاب وصناعة وتنشيط والمحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام بالزبائن في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

**أساليب وأدوات البحث:** من أجل دراسة إشكالية موضوع البحث وتحليل أبعاده واختبار الفرضية أعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا للإحاطة بالمفاهيم المتعلقة برأس المال الفكري. أما أدوات الدراسة فاعتمدنا على البحث المكتبي في الجانب النظري، وعلى استخدام الاستبيان وأسلوب الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في الجانب التطبيقي.

**مجتمع البحث وعينته:** يتكون مجتمع الدراسة من مجموع موظفي فرع الأنتيبوتيكال، وقد تمّ اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة الأصلي، وتمثلت في المديرين وبعض الإطارات ورؤساء المصالح الذين لهم علاقة برأس المال الفكري. وقد بلغ حجم العينة 85 من مجتمع 113، ووُزعت 85 استبانة، واستُرُجعت 70 استبانة، ورفضت 5 استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبهذا تم تحليل 65 استبانة.

أولاً- الإطار النظري لرأس المال الفكري: يعتبر رأس المال الفكري مورداً مهماً للمؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة، وبهذا سنحاول التطرق إلى الإطار النظري له كما يلي:

**1- تعريف رأس المال الفكري:** يعرف Drucker رأس المال الفكري بأنه: "رأس المال البشري لأي مؤسسة مهما كان نشاطها أو حجمها، وهو يعتبر مورداً إستراتيجياً لها، كما يعتبر مورداً مانحاً للميزة التنافسية لأي مؤسسة".<sup>6</sup> يرى هذا التعريف أن رأس المال الفكري هو نفسه رأس المال البشري، ولا يفرق بينهما، كل ما يهم أن يمنح رأس المال الفكري المؤسسة ميزة تنافسية.<sup>7</sup> أما Sterwart فيعرف رأس المال الفكري بأنه: "مجموع المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية، وكذا الخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمؤسسة".<sup>8</sup> أما Reid فيرى أن رأس المال الفكري هو: "المادة الفكرية المتكونة من المعرفة، المعلومات، المهارات، وكذا الخبرات ذات القيمة الاقتصادية، والتي يمكن الاستفادة منها ووضعها موضع التطبيق بهدف خلق ثروة للمؤسسة المالكة لهذه المادة الفكرية".<sup>9</sup> كما يمكن تعريف رأس المال الفكري بأنه: "القدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية متمثلة في الكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الإستراتيجي للأنظمة والأنشطة والإستراتيجيات، بما يضمن للمؤسسة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة".<sup>10</sup> مما سبق يتبين أن رأس المال الفكري بشكل عام يتعلق بخلق القيمة والثروة، وكذلك بعامل المعرفة المفيدة المتميزة، أو الإستراتيجية الموجودة لدى المورد البشري والمؤسسة.

**2- مكونات رأس المال الفكري:** تعددت مكونات رأس المال الفكري بتعدد آراء الباحثين، إلا أن معظمهم يركز على أن مكونات رأس المال الفكري تتمثل في:

**أ- رأس المال البشري:** إن رأس المال البشري كان مستخدماً من قِبل الاقتصاديين رجوعاً إلى آدم سميث في القرن الثامن عشر، لكنه مؤخرًا نسب إلى الاقتصادي Theodore W. Schultz الذي نال جائزة نوبل، وكان أول من استخدم مصطلح Human Capital في مقاله Investment in Human Capital التي نشرت في مجلة American Economic Review سنة 1961، كما أنه نسب إلى الاقتصاديين الذين يختصون بنظرية رأس المال البشري الذين نالوا جائزة نوبل، وأكثرهم شهرة Gary Becker.<sup>11</sup> ويعد رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري، ويتمثل في القوى العاملة التي تمتلك المقدرة على التفكير والإبداع، ويضم المعارف والمهارات والخبرة التطبيقية المكتسبة في المؤسسة، كما أنه محرك الإبداع في المؤسسة.<sup>12</sup>

**ب- رأس المال الهيكلي:** يعد رأس المال الهيكلي المكون الثاني لرأس المال الفكري، وهو بمثابة الهيكل الدائم السائد لرأس المال البشري، ويُعرف بأنه: "البنى التحتية التي يمكن أن تساعد على دعم العاملين في مساهمهم للأداء الفكري، وبذلك أداء الأعمال المنظمة".<sup>13</sup> ويشمل النظم والإجراءات والهيكل والإستراتيجيات والعمليات التي يتم بموجبها تحقيق النظام الإنتاجي للمؤسسة.<sup>14</sup>

ج- **رأس المال الزبائني:** يرتبط رأس المال الزبائني بعلاقة المؤسسة مع عملائها ومورديها ومنافسيها وجميع الأطراف ذات العلاقة مع المؤسسة، مثل الحكومة أو أصحاب المصالح أو التحالفات.<sup>15</sup> ويتضمن المصادر التي ترتبط بعلاقات المؤسسة الخارجية بالشركاء والعملاء والموردين، ويغطي أموراً مثل: مدى رضا العميل وولائه والاحتفاظ به، ومدى التحسن في حصة السوق وسمعة المؤسسة.

### 3- أبعاد رأس المال الفكري: تتمثل أبعاد رأس المال الفكري فيما يلي:

أ- **الاستقطاب:** يعكس استقطاب رأس المال الفكري الجهود التي تبذلها المؤسسة في البحث والتقصي عن الأفراد ذوي القدرات والمهارات العالية، بالإضافة إلى توفير المناخ الملائم لجذب أصحاب الخبرات والكفاءات، من خلال توفير احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية بما يلي رغبتهم. ولاستقطاب أفضل المواهب البشرية يتطلب أن تكون المؤسسة ذات اتجاهات إيجابية إزاء الذين يأتون إليها من خارجها، وأن تدرك ماذا تحتاج وماذا تختار، وأن تكون ذات نظام فعال في عملية الاختيار والاختبار والاستخدام للقادمين الجدد.<sup>16</sup>

ب- **صناعة رأس المال الفكري:** تعرف صناعة رأس المال الفكري بأنها: " قدرة المؤسسة على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الأفراد للتعاون في حل المشكلات المعقدة".<sup>17</sup> وتتطلب هذه العملية استخدام طرائق فعالة للربط بين أدوات العمل الجديد والأنظمة المبتكرة والتصاميم التنظيمية الملائمة.

ج- **تنشيط رأس المال الفكري:** يكون تنشيط رأس المال الفكري من خلال استخدام آليات عصاف الأفكار مع الكفاءات، وتشجيع الجماعات الحماسية، والاهتمام بآراء العاملين، وأسلوب الإدارة على المكشوف. ويُعرف تنشيط رأس المال الفكري بأنه: " قدرة المؤسسة على زيادة رصيدها المعرفي باستمرار، من خلال تعزيز القدرات وتنمية العلاقات بين الأفراد للتعاون في حل المشكلات".

د- **المحافظة على رأس المال الفكري:** تمثل المحافظة على رأس المال الفكري ثروة كبيرة تساهم في زيادة القيمة السوقية للمؤسسة من خلال قدرة رأس المال الفكري على تسجيل براءات اختراع مستمرة وتمييزة.

هـ- **الاهتمام بالزبائن:** ويعني الاهتمام بالزبائن: "مدى اهتمام المؤسسة بآراء الزبائن ومقترحاتهم، وأخذها بعين الاعتبار عند تصميم منتجات جديدة، أو تعديل الموجودة منها". ويتضمن الاهتمام بالزبائن مثلاً: توثيق متطلبات الزبائن، وتوافر نظام معلومات لتقديم الخدمة للزبون، ومنح مزايا إضافية له.<sup>18</sup>

4- **مؤشرات قياس رأس المال الفكري:** يمكن إبراز مؤشرات قياس رأس المال الفكري من خلال إبراز مؤشرات مكوناته كما يلي:<sup>19</sup>

أ- **مؤشرات قياس رأس المال البشري:** وتشمل قدرات العاملين في القيادة، التدريب والمشاركة في اتخاذ القرارات، وإبداع العاملين واتجاهاتهم.

ب- مؤشرات قياس رأس المال الزبوني: وتشمل القدرات التسويقية الأساسية، كثافة السوق، رضا الزبائن وولائهم، الحصة السوقية، حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع الزبائن، كسب زبائن جدد.

ج- مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي: وتشمل الثقافة التنظيمية (طبيعة بناء الثقافة، تطابق العاملين مع رؤية المؤسسة ورسالتها)، الهيكل التنظيمي (صلاحية نظام الرقابة، وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية)، التعلم التنظيمي (بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة)، نظام المعلومات (الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين، توافر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المؤسسة وأعمالها).

#### ثانيا- الدراسة الميدانية:

- أسباب اختيار فرع المضادات الحيوية كميدان للدراسة: يُعد مجمع صيدال من أهم المؤسسات التي يقف عليها الاقتصاد الجزائري، فهيكله الواسع يتوزع عبر مختلف أنحاء الوطن، ومنتجاته تجاوزت السوق المحلية لتخترق السوق العالمية. ويعتبر فرع المضادات الحيوية محل الدراسة أحد أكبر وأهم هذه الفروع، وأهم مؤسسة منتجة على المستوى الوطني للمضادات الحيوية والأدوية البنيسيلية وغير البنيسيلية، يخصص ميزانية ضخمة للاهتمام برأسماله الفكري.

- تقديم فرع المضادات الحيوية: يعتبر فرع المضادات الحيوية شركة عمومية اقتصادية ذات أسهم يقدر رأس ماله بـ: 18750000 دج<sup>20</sup> تحصل على شهادة الجودة ISO 9002 نسخة 1994، وشهادة الجودة ISO 9001 نسخة 2000 من الجمعية الفرنسية للتدقيق والجودة A.F.A.Q، وبعد إعادة هيكلة المؤسسة العمومية الاقتصادية " صيدال Saidal" تحول اسمه من مركب إلى فرع المضادات الحيوية التابع لصيدال، ودخل بصفة رسمية في استقلالية التسيير في 1998/02/02.

- الدراسة التحليلية لفرع المضادات الحيوية: يملك فرع المضادات الحيوية كفاءات بشرية ذات قدرات ومؤهلات هائلة، ويقدر عدد العاملين على مستوى الفرع إلى غاية ديسمبر 2014 بـ 1043، و يمثل الجدول الآتي تطور عدد العاملين في الفرع من سنة 2007 إلى غاية ديسمبر 2014.

#### الجدول رقم(1): تعداد الموارد البشرية على مستوى فرع المضادات الحيوية.

السنوات	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
عدد العاملين	1343	1283	1273	1246	1050	1049	1047	1043

المصدر: مديرية الموارد البشرية.

نلاحظ من خلال هذا الجدول تناقصا مستمرا في اليد العاملة ابتداء من سنة 2012 إلى غاية سنة 2014، ويعود ذلك إلى خروج العاملين الذين وصلوا إلى سن التقاعد، وخروج البعض الآخر دون بلوغ سن التقاعد

وإتجاههم إلى العمل بالمؤسسات الأجنبية، بسبب حصولهم على أجر مرتفع في هذه المؤسسات مقارنة بالأجر المتحصل عليه مقابل العمل في هذه المؤسسة.

### واقع رأس المال الفكري في فرع المضادات الحيوية-أنتيببوتيكال-

**1-نشأة رأس المال الفكري في الفرع:** لم يكن فرع الأنتيببوتيكال في السابق يهتم كثيرا بمجال رأس المال الفكري، وذلك لما كانت الدولة تحمي الإنتاج المحلي، وبذلك احتل الفرع مكانة قوية في السوق بسبب ندرة المنافسين وضعفهم، لكن بعد الإصلاحات الاقتصادية المتتالية التي قامت بها الدولة الجزائرية والمركزة بالأساس على الانفتاح الاقتصادي واعتماد قواعد السوق، أدى إلى تخوف المؤسسات الجزائرية من التفتح التام للأسواق، كما نشأت منافسة محلية من قبل الخواص، مما أدى إلى تيقن الفرع بأهمية رأس المال الفكري بصفة مستمرة ودائمة، حتى يتمكن من تطوير منتجاته والمحافظة على مركزه التنافسي.

### الدراسة التحليلية لاستبيان الدراسة

**عينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من مجموع موظفي وعمال الفرع، وقد أختيرت عينة عشوائية تمثلت في المديرين والإطارات ورؤساء المصالح من ذوي المؤهلات العلمية، ولاسيما الذين لهم علاقة برأس المال الفكري. وقد بلغ حجم العينة 85 من حجم المجتمع 113، ووزعت 85 استبانة، واسترجعت 70 استبانة، وقد رُفضت 5 استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبهذا تم تحليل 65 استبانة. وقد أُعدَّ الاستبيان وفق مقياس ليكارت الخماسي، وأعطيت درجات لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان وفق ما يوضحه الجدول رقم(3) كما يلي:

### الجدول رقم(3): الدرجات المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبيان.

الاتجاه	المتوسط المرجح	الاتجاه	المتوسط المرجح	الاتجاه	المتوسط المرجح
أوافق بشدة	من 4,2 إلى 5	محايد	من 2.6 إلى 3,39	لا أوافق بشدة	من 1 إلى 1.79
		أوافق	من 3.4 إلى 4.19	لا أوافق	من 1.8 إلى 2.59

**ثبات الاستبانة:** تم حساب ثبات عناصر الاستبانة، وذلك بحساب قيمة معامل "ألفا كرونباخ" لقياس مدى ثباتها، والجدول التالي يوضح ذلك.

### الجدول رقم(4): معاملات ثبات الاستبانة

الاستبيان	قيمة ألفا	الاستبيان	قيمة ألفا	الاستبيان	قيمة ألفا
المحور الأول	0.915	المحور الثاني	0.951	المحور الرابع	0.935
المحور الثاني	0.952	المحور الثالث	0.935	المحور الخامس	0.952

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج SPSS

يوضح هذا الجدول قيم معاملات الثبات لمحاو الاستبانة الخمسة، ويتضح من الجدول أن قيم ألفا كرونباخ تراوحت ما بين 0,915 و0.952 وهي قيم ممتازة، وهذا يدل على أن محاور الاستبيان ثابتة، ويمكن الاعتماد على نتائجها والاستفادة منها في التفسير.

### عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

عرض البيانات الشخصية: تضمنت الاستبانة جزءا خاصا بالمعلومات الشخصية، للتعرف على خصائص عينة الدراسة، وتوزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية كما يلي:

الجدول رقم(5): النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة%	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة%
الجنس	ذكر	42	64.6	المستوى	ثانوي	16	24.6
	أنثى	23	35.4	التعليمي	جامعي	35	53.8
العمر (بالسنة)	أقل من 25	7	10.8	الخبرة	دراسات عليا	14	21.5
	25-35	26	40		أقل من 5	13	20
	36-46	22	33.8	(بالسنة)	20-5	42	64.61
	أكبر من 46	10	15.4	أكثر من 21	10	15.39	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان و spss

### تحليل الجدول

-الجنس: حسب الجدول قدرت نسبة الذكور بـ 64.6 %، في حين قدرت نسبة الإناث بـ (35.4%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة.

-العمر: نلاحظ من الجدول أن أغلب أفراد العينة يقعون في الفئة العمرية 25 و35 سنة، حيث بلغت نسبتهم 40%، وتليها الفئة العمرية من 36-46 إذ بلغت نسبة 33.8%.

- المستوى التعليمي: نلاحظ من الجدول أن معظم أفراد عينة الدراسة مستوى تعليمهم جامعي بنسبة 53.8 %، ويستخلص من هذا التحليل أن متوسط موظفي الفرع لديهم مؤهلات علمية عالية.

-الخبرة: نلاحظ من خلال الجدول أن معظم عينة الدراسة التي خبرتها من 5 إلى 20 سنة مثلت نسبة 64.61%، وهذا يدل على أن الفرع يحافظ على موظفيه.

- دراسة واقع رأس المال الفكري بمختلف أبعاده في الفرع: يتكون هذا المحور من عبارة موزعة في الاستبانة، ومن أجل تحليلها قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لمعرفة درجة موافقة العمال بالفرع اتجاه كل عبارة، والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم(6): تحليل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بمحاور الدراسة الميدانية

الترتيب	الإنجاز	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
<b>المحور الأول: درجة اهتمام المؤسسة باستقطاب رأس المال الفكري</b>				
4	أوافق	0.864	4.14	تعمل إدارة المؤسسة على استقطاب أصحاب الشهادات والخبرات الكافية للعمل لديها.
1	أوافق بشدة	1,02	4,34	تعتمد المؤسسة سياسة معينة في استقطاب الموارد البشرية المتميزة
3	أوافق	1.149	4.15	تمتلك المؤسسة نظام معلومات للموارد البشرية يمتاز بالسرعة والحدأة ودقة التنفيذ ويسهل على المؤسسة استقطاب المتميزين.
5	أوافق	0.848	4	تحتم المؤسسة بزيادة وتنمية مهارات وكفاءة الموارد البشرية منذ تعيينهم حتى تحاية خدمتهم.
6	محايد	1.171	3.18	لدى الإدارة العليا للمؤسسة فكرة واضحة عن مفهوم رأس المال الفكري.
2	أوافق بشدة	1.145	4.31	لدى الإدارة العليا كفاءات بشرية متميزة في مجالات مختلفة لاسيما التخطيط، التنظيم، الرقابة.
	أوافق	1.032	4.02	<b>الوسط الحسابي الكلي المتعلق بمحور استقطاب رأس المال الفكري</b>
<b>المحور الثاني: درجة اهتمام المؤسسة بصناعة رأس المال الفكري</b>				
5	أوافق	1.015	3.57	تولي إدارة المؤسسة اهتماما كبيرا بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون المتميزون لمعالجة مشكلات العمل.
7	محايد	1.007	3.35	تسعى إدارة المؤسسة إلى تعزيز القدرات الذهنية للعاملين لديها.
1	أوافق بشدة	0.979	4.38	تمتلك المؤسسة شبكة معلومات تمكنها من تنفيذ خططها وبرامجها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة وفعالية.
6	أوافق	1,032	3.52	توفر المؤسسة فرصا كافية للعاملين لديها لمناقشة المشاكل الخاصة بالعمل
3	أوافق	0.998	4.14	تحتم المؤسسة بآراء العاملين ومقترحاتهم في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات والمنتجات المقدمة.
4	أوافق	4.143	3.7	تشجع المؤسسة باستمرار المنافسة بين العاملين ذوي القدرات الإبداعية.
2	أوافق بشدة	0.914	4.29	تسعى المؤسسة إلى تنمية الحوار المباشر بين العاملين بهدف إيجاد الأفكار الإبداعية..
	أوافق	1,44	3.85	<b>الوسط الحسابي الكلي المتعلق بالمحور المتعلق بصناعة رأس</b>

واقع رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- حالة فرع الأنتيببوتيكال بمجمع صيدال-

المال الفكري				
<b>المحور الثالث: درجة اهتمام المؤسسة بتنشيط رأس المال الفكري</b>				
4	أوافق	0.889	4.08	تستخدم المؤسسة طريقة العصف الذهني، إثارة العلاقات الإبداعية، وتوليد أكبر عدد من الأفكار لحل المشكلات.
7	محايد	1.05	3.26	تشجع المؤسسة على إقامة الحلقات النقاشية (حلقات الجودة) بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية.
5	أوافق	1.12	3.98	تشرك المؤسسة جميع العاملين في دورات تخصصية تتلاءم مع طبيعة العمل الذي يقومون به.
3	أوافق بشدة	0.954	4.32	تشجع المؤسسة مشاركة العاملين في المؤتمرات العلمية والندوات المتخصصة.
1	أوافق بشدة	0.88	4.4	تبنى المؤسسة مبدأ تكوين الجماعات الحماسية التي تتسم بالتحدي والإنجازات العلمية في العمل..
2	أوافق بشدة	1.108	4.34	توفر المؤسسة التقنيات الحديثة كالحاسوب، والإنترنت للعاملين.
6	أوافق	0.91	3.88	تكلف المؤسسة العاملين لديها بمهام صعبة وجديدة.
<b>0.987</b>		<b>4.037</b>		<b>الوسط الحسابي الكلي الخاص بالمحور المتعلق بتنشيط رأس المال الفكري</b>
<b>المحور الرابع: درجة اهتمام المؤسسة بالمحافظة على رأس المال الفكري</b>				
4	أوافق	0.829	3,97	تولي المؤسسة اهتماما خاصا بالبيئة الخارجية باعتبارها السبب الرئيس في الابتكارات المتلاحقة.
5	أوافق	0.879	3.91	تراعي المؤسسة رغبة الموظف وقدرته على الأداء عند توزيع المهام والأعمال.
7	أوافق	1.074	3.58	تسعى المؤسسة إلى تكوين علاقات طيبة وإيجابية مع العاملين لديها.
6	أوافق	0.944	3.78	منح المؤسسة رواتب ومحفزات جيدة لأصحاب الإبداعات مقارنة بالمؤسسات المنافسة.
3	أوافق	1.06	4.03	تبذل المؤسسة جهدا خاصا من أجل المحافظة على العاملين ذوي الخبرة والاختصاص.
1	أوافق بشدة	1.035	4.26	لا تشهد المؤسسة كثيرا من حالات استقالة ذوي الخبرات والمعرفة.
2	أوافق	1,13	4.18	تحتم الإدارة بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية.
<b>0.839</b>		<b>3.958</b>		<b>الوسط الحسابي الكلي المتعلق بالمحافظة على رأس المال الفكري</b>
<b>المحور الخامس: درجة اهتمام المؤسسة بالزيائن</b>				
5	أوافق	0.941	3,92	تحتم المؤسسة بتعزيز العلاقات مع المؤسسات المختلفة.
2	أوافق بشدة	1.011	4.38	توثق إدارة المؤسسة المعلومات الخاصة بالزيائن (الرغبات والحاجات).
4	أوافق	0.937	4.11	تمتلك المؤسسة نظام معلومات يجسد الفجوة بين المؤسسة والزيون.
1	أوافق بشدة	1.016	4.45	تحتفظ المؤسسة بزيائنها القدامى.
6	أوافق	1.208	3,62	يوجد في المؤسسة مكتب استشاري يساهم في تقديم خدمات جديدة

				متعددة ومتنوعة للمجتمع.
3	أوافق بشدة	1.026	4.38	تكثيف المؤسسة بسرعة مع المتغيرات البيئية الخارجية.
	أوافق	1.023	4.14	الوسط الحسابي الكلي المتعلق باهتمام المؤسسة بالزبائن

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الاستبيان و نتائج SPSS.

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول السابق رقم "6" ما يلي:

-بالنسبة للمحور المتعلق باستقطاب رأس المال الفكري: حصل هذا المؤشر على متوسط حسابي قدره 4.02 وانحراف معياري 1.023، وعند إرجاع هذا المؤشر إلى فقراته الأساسية نجد أن العبارة رقم(2)، والتي تنص على أن "تعتمد المؤسسة سياسة معينة في استقطاب الموارد البشرية المتميزة"، احتلت المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة عليها لدى أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لها (4.34) وانحراف معياري (1.020)، وهذا يشير - نوعا ما - إلى وجود تشتت في إجابة أفراد عينة الدراسة عمّا جاء في هذه العبارة. أما عن باقي العبارات، بحسب التسلسل لإجابات أفراد العينة، فهي: "لدى الإدارة العليا كفاءات بشرية متميزة في مجالات مختلفة لاسيّما التخطيط، التنظيم، الرقابة، تمتلك المؤسسة نظام معلومات للموارد البشرية يمتاز بالحدّثة والسرعة ودقة التنفيذ ويسهل على المؤسسة استقطاب المتميزين، تعمل المؤسسة على استقطاب أصحاب الشهادات والخبرات الكافية للعمل لديها، تهتم المؤسسة بزيادة وتنمية مهارة وكفاءة الموارد البشرية منذ تعيينهم حتى نهاية خدمتهم، لدى الإدارة العليا فكرة واضحة عن مفهوم رأس المال الفكري"، حيث جاءت بمتوسطات حسابية موزونة (0.864، 4.31، 4.15، 4.14، 4، 3.18) على الترتيب وانحرافات معياريّة (1.149، 1.145، 1.171، 0.848) مما يدل على أن العبارة رقم (1) و(5) لا يوجد حولهما تباين كبير في الإجابات، أما العبارات رقم (3) و(5) و(6) فيوجد تشتت كبير - نوعا ما - حولها، وهذا ما يعكسه ارتفاع الانحراف المعياري لهما. ومن هنا يتضح أن إدارة الفرع لديها اهتمام كبير باستقطاب رأس المال الفكري، فمعظم أفراد العينة موافقون على هذا المحور، إلا أنه يحتاج أكثر للبحث عن أصحاب الشهادات والخبرات، واتخاذ سياسة معينة في استقطاب المتميزين ذوي الكفاءات المتميزة والشهادات العليا.

-بالنسبة للمحور المتعلق بصناعة رأس المال الفكري: حصل هذا المؤشر على وسط حسابي قدره "3.85"، وانحراف معياري قدره "1,44"، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون على هذا المحور، ولكن هناك تشتت - نوعا ما - حول هذا المحور، وعند إرجاع هذا المؤشر إلى فقراته الأساسية نجد أن العبارة رقم (9) "تمتلك المؤسسة شبكة معلومات تمكنها من تنفيذ خططها وبرامجها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.38 وانحراف معياري قدره 0.979، مما

يدل على عدم وجود تباين كبير حول هذه العبارة. أما باقي العبارات بحسب التسلسل لإجابات أفراد عينة الدراسة فهي: "تسعى المؤسسة إلى تنمية الحوار المباشر بين العاملين بهدف إيجاد الأفكار الإبداعية، تهتم المؤسسة بآراء العملاء(عمالها) ومقترحاتهم في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات والمنتجات المقدمة، تشجع المؤسسة باستمرار المنافسة بين العاملين ذوي القدرات الإبداعية، تولي إدارة المؤسسة اهتماما كبيرا بالأفكار والحلول التي يقترحها العاملون المتميزون لمعالجة مشكلات العمل، توفر المؤسسة فرصا كافية للعاملين لديها لمناقشة المشاكل الخاصة بالعمل، تسعى إدارة المؤسسة إلى تعزيز القدرات الذهنية للعاملين لديها"، بمتوسطات حسابية(3.57، 3.7، 4.14، 4.29)، إلى تعزيز القدرات الذهنية للعاملين لديها، وبانحرافات معيارية (3.35، 3.52) و(0.914، 0.998، 4.143، 1.015، 1.032، 1.007) على الترتيب، ومن الانحراف المعياري لهذه العبارة يتضح أن للعبارة "تشجع المؤسسة باستمرار المنافسة بين العاملين ذوي القدرات الإبداعية" تشتتا كبيرا جدا حولها، وهذا ما يعكسه ارتفاع الانحراف المعياري لها(4.143).

مما سبق يتضح أن إدارة الفرع تولي صناعة رأس المال الفكري اهتماما ملحوظا، وعلى الإدارة تنمية القدرات الذهنية للعاملين لديها، وإتاحة الفرصة لهم لزيادة رصيدهم المعرفي في مجال اختصاصهم.

-بالنسبة للمحور المتعلق بتنشيط رأس المال الفكري: حصل هذا المحور على متوسط حسابي قدره "4.037" وانحراف معياري قدره "0.987"، وعند إرجاع هذا المحور إلى فقراته الأساسية نجد أن الفقرة رقم (18)، والتي تنص على أن "تتبنى المؤسسة مبدأ تكوين الجماعات الحماسية التي تتسم بالتحدي والإنجازات العلمية في العمل" احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره(4.40)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون جدا على هذه العبارة، وانحراف معياري قدره 0.880، مما يعكس عدم وجود تباين حول ما جاء فيها، أما باقي العبارات حسب التسلسل فهي كما يلي:(توفر المؤسسة التقنيات الحديثة كالحاسوب، الأنترنت للعاملين، تشجع المؤسسة مشاركة العاملين في المؤتمرات العلمية الندوات المتخصصة، تستخدم المؤسسة طريقة العصف الذهني إثارة العلاقات الإبداعية وتوليد أكبر عدد من الأفكار لحل المشكلات، تشرك المؤسسة جميع العاملين في دورات تخصصية تتلاءم مع طبيعة العمل الذي يقومون به، تكلف المؤسسة العاملين لديها بمهام صعبة وجديدة، تشجع المؤسسة على إقامة الحلقات النقاشية(حلقات الجودة) بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم الفكرية)، بمتوسطات حسابية(4.34، 4.32، 4.08، 3.98، 3.88، 3.26) وبانحرافات معيارية(1.108، 0.954، 0.889، 1.120، 0.910، 1.050) على الترتيب. ومن هنا يتضح أن الفرع يهتم بتنشيط رأس المال

الفكري، لكن يجب عليه توفير الحواسيب اللازمة، والعمل بأسلوب الجماعات الحماسية، واستخدام العصف الذهني مع العاملين والاهتمام بأرائهم، أسلوب الإدارة على المكشوف.

-بالنسبة لمحور المحافظة على رأس المال الفكري: حصل هذا المؤشر على وسط حسابي قدره "3.958" وانحراف معياري "0.839"، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على هذا المؤشر، وعند إرجاع هذا الأخير إلى فقراته الأساسية نجد أنها مرتبة حسب المتوسطات الحسابية كما يلي: (لا تشهد المؤسسة كثيرا من حالات استقالة ذوي الخبرات والمعرفة، تهتم الإدارة بتدريب الموظفين بشكل يتناسب مع احتياجاتهم الوظيفية، تبذل المؤسسة جهدا خاصا من أجل المحافظة على العاملين ذوي الخبرة والاختصاص، تولي المؤسسة اهتماما خاصا بالبيئة الخارجية باعتبارها السبب الرئيس في الابتكارات المتلاحقة، تراعي المؤسسة رغبة الموظف وقدرته على الأداء عند توزيع المهام والأعمال، تمنح المؤسسة رواتب ومحفزات جيدة لأصحاب الإبداعات مقارنة بالمؤسسات المنافسة، تسعى المؤسسة إلى تكوين علاقات طيبة وإيجابية مع العاملين لديها) بمتوسطات حسابية (3.91، 3.97، 4.03، 4.18، 4.26)، (3.78، 3.58) وبانحرافات معيارية (1.035، 0.879، 0.829، 1.06، 1.13، 1.074، 0.944) على الترتيب. ومن هنا يتضح أن الفرع يهتم بالمحافظة على رأس المال الفكري، لكن يتوجب عليه منح محفزات مادية ومعنوية أكثر لأصحاب الإبداعات، وإعطائهم مزيدا من السلطة في مجال عملهم، والتعامل معهم على أساس الثقة والسلطة.

-بالنسبة لمحور الاهتمام بالزبائن: حصل هذا المحور على متوسط حسابي قدره "4.14" وانحراف معياري "1.023"، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون على هذا المحور، وعند إرجاع هذا المؤشر إلى فقراته الأساسية نجد أنها جاءت مرتبة حسب متوسطها الحسابي كما يلي: (تحتفظ المؤسسة بزبائنها القدامى) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.45 وانحراف معياري 1.016، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على هذه العبارة، ولكن هناك تشتت - نوعا ما - في الإجابات عما جاء في هذه العبارة، أما باقي العبارات فجاءت حسب التسلسل كما يلي: (توثق إدارة المؤسسة المعلومات الخاصة بالزبائن (الطلبات والحاجات)، تتكيف المؤسسة بسرعة مع المتغيرات البيئية الخارجية، تمتلك المؤسسة نظام معلومات يجسد الفجوة بين المؤسسة والزبون، تهتم المؤسسة بتعزيز العلاقات مع المؤسسات المختلفة، يوجد في المؤسسة مكتب استشاري يساهم في تقديم خدمات جديدة متعددة ومتنوعة للمجتمع) بمتوسطات حسابية (4.38، 4.38، 4.11، 3.92، 3.62) وانحرافات معيارية (1.011، 1.026، 0.937، 0.941، 1.208)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون على هذه العبارات، ولكن هناك بعض العبارات لها تشتت كبير - نوعا ما - في الإجابات. ومن هنا

يتضح أن الفرع يهتم بالزبائن بدرجة جيدة، وذلك من خلال توثيق متطلباتهم، وتوافر نظام معلومات مخصص لتقديم الخدمات لهم، وتلبيتها في الوقت المناسب والجودة المناسبة. ويهدف تحقيق الأهمية النسبية لأبعاد رأس المال الفكري، ويهدف الوقوف على أولويات اهتمام إدارة الفرع، وتحديد العناصر الأكثر أهمية وتأثيرا بالنسبة لأفراد عينة الدراسة؛ فإنه يمكن ترتيب عناصر رأس المال الفكري وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (07): نتائج ترتيب الأهمية النسبية لعناصر رأس المال الفكري.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عناصر رأس المال الفكري	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عناصر رأس المال الفكري
4	0.839	3.958	المحافظة	3	1.023	4.02	الاستقطاب
1	1.023	4.14	الاهتمام بالزبائن	5	1.44	3.85	الصناعة
	1.0624	4.001	الرأسمال الفكري	2	0.987	4.037	التنشيط

يتضح من خلال هذا الجدول أن رأس المال الفكري في الفرع يلقي اهتماما ملحوظا، ويحتل عنصر الاهتمام بالزبائن المرتبة الأولى، مما يدل على أن الفرع يهتم بمتطلبات الزبائن ورغبتهم وتلبيتها.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة: جاءت فرضيات الدراسة كما يلي:

- يوجد تباين في اتجاهات إجابات عينة الدراسة نحو محاور الدراسة الميدانية. سنقوم باختبار هذه الفرضية باستعمال تحليل التباين الأحادي (one-way anova)، وذلك عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ ، رغبة في الوصول إلى نتائج ذات مصداقية عالية. وإجراء الاختبارات على فرضية الدراسة انطلقنا من المتغيرات الشخصية كما يلي:

-فرضية العدم(ف<sup>0</sup>): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات إجابات العينة تعزى للمتغيرات.

-الفرضية البديلة(ف<sup>1</sup>): توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات إجابات العينة تعزى للمتغيرات. فإذا كان مستوى الدلالة لقيمة(ف) المحسوبة أقل أو يساوي(0.05) فإننا نرفض فرضية العدم(ف<sup>0</sup>) ونقبل الفرضية البديلة (ف<sup>1</sup>)؛ أما إذا كان مستوى الدلالة(ف) المحسوبة أكبر من (0.05) فإننا نقبل فرضية العدم(ف<sup>0</sup>).

-نتائج اختبار فرضية الدراسة الميدانية: جاءت فرضية الدراسة الميدانية كما يلي: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في اتجاهات الإجابات بفرع "أنتيبوتيكال" من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية، ومن أجل التأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بإجراء اختبار تحليل التباين الأحادي (ف)، حيث توصلنا إلى النتائج الملخصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): نتائج اختبار التباين الأحادي (ف) لفرضية الدراسة الميدانية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
الجنس	بين المجموعات	8.153	25	0.326	1.896	0.036
	داخل المجموعات	6.708	39	0.172		
العمر	بين المجموعات	19.737	25	0.789	1.012	0.0476
	داخل المجموعات	30.417	39	0.780		
المستوى التعليمي	بين المجموعات	15.605	25	0.624	1.698	0.067
	داخل المجموعات	14.333	39	0.368		
الخبرة	بين المجموعات	32.013	25	1.281	1.715	0.064
	داخل المجموعات	29.125	39	0.747		

انطلاقاً من النتائج الواردة في الجدول يمكننا تحليل التباين في اتجاهات الإجابات من وجهة نظر عينة الدراسة نحو محاور الدراسة الميدانية، وفقاً للمتغيرات الشخصية التي يتميزون بها، كما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاتجاهات عينة الدراسة الخاصة نحو هذا المحور تعزى للجنس والسن، وذلك لكون مستوى الدلالة المحسوبة (0.036) و (0.0476) على الترتيب أقل من (0.05)، وهذه النتيجة تبين أن اتجاهات آراء عينة الدراسة الخاصة بمحاور الدراسة تختلف باختلاف الجنس والسن. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لاتجاهات عينة الدراسة الخاصة بهذا المحور تعزى للمستوى الدراسي والخبرة، وذلك لكون مستوى الدلالة المحسوبة (0.067) و (0.064) على الترتيب أكبر من (0.05)، وهذه النتيجة تبين أن اتجاهات إجابات عمال الفرع التي قمنا بتحليلها وتفسيرها سابقاً نحو محاور الدراسة لا تختلف باختلاف مستواهم الدراسي وخبرتهم.

## الخاتمة:

تناول البحث واقع رأس المال الفكري في فرع "الأنتيبوتيكال" حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها ما تعلق بالجانب النظري، وأخرى متعلقة بالجانب التطبيقي، كما يلي:

-توجد اختلافات عديدة حول مفهوم رأس المال الفكري، فهذا الأخير من المفاهيم الحديثة، والتي مازالت تخضع لاجتهادات متباينة، والذي أصبح يحظى باهتمام العديد من المؤسسات باختلاف أنواعها، لاسيما في ظل الاقتصاد العالمي الجديد.

-يتكون رأس المال الفكري من منظومة متكاملة تتكون من مستويات متعددة اختلف الباحثون حولها، وإن كانت في معظمها تمثل في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي والزبائني.

-تتمثل أهم أبعاد رأس المال الفكري في الاستقطاب، الصناعة، التنشيط، المحافظة والاهتمام بالزبائن، وكلها لا تقل أهمية عن الأخرى.

-أظهرت الدراسة الميدانية أن متوسط موظفي الفرع لديهم مؤهلات علمية عالية، فما تفوق نسبته 74% من الموظفين متحصلين على شهادة الليسانس على الأقل.

-كما أظهرت الدراسة أن إدارة الفرع تولي اهتماما كبيرا بعنصر الاهتمام بالزبائن، حيث احتل هذا العنصر المرتبة الأولى من حيث أهميته النسبية لباقي العناصر الأخرى؛ مما يعني أن الإدارة تميل كثيرا إلى الاهتمام بالزبائن، فهي توفر لهم جهدا خاصا لتوفير احتياجاتهم في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة.

## التوصيات والمقترحات:

بناءً على نتائج البحث يمكننا تقديم مجموعة من التوصيات:

-على المؤسسة أن تدرك أن وجود رأس المال الفكري في المؤسسة ليس هدفا بحد ذاته، وإنما وسيلة لتحقيق أهدافها، وتكمن أهميته في إدارته جيدا للاستفادة من المعارف المتميزة.

-على الفرع الاهتمام أكثر بجذب واستقطاب العقول البشرية المتميزة باعتبارها البعد الأساسي لرأس المال الفكري، والعمل على الاستثمار فيه وتنشيطه والمحافظة عليه لتحقيق الربح والتميز عن المنافسين. فالاستقطاب الجيد للعقول البشرية المتميزة يعتبر بداية صحيحة لتكوين رأس المال الفكري، باعتبارهم الفئة القادرة على التفكير الإبداعي المؤثر في الأنشطة الحيوية في المؤسسة.

-ضرورة الاهتمام بآراء العاملين ومقترحاتهم في تقديم خدمات جديدة، والسعي إلى تنمية الحوار المباشر بين العاملين بهدف إيجاد الأفكار الإبداعية، وكذا تشجيع المنافسة بين الموظفين ذوي القدرات الإبداعية، والاهتمام بالمحافظة على رأس المال الفكري عن طريق تكوين علاقات طيبة وإيجابية مع العاملين لديها، وتدريبهم وتحفيزهم للمحافظة على ذوي الخبرة والاختصاص.

## المراجع:

<sup>1</sup> Petty. R, Gutherie. j, "intellectual capital literature review measurement, reporting and management", journal of intellectual capital, Vol1, N°2, 2000,P176.

<sup>2</sup> سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، "إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 158.

<sup>3</sup> سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 158.

<sup>4</sup> راوية حسن، "مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، جامعة الإسكندرية، دار الجامعة، 2005، ص 371.

<sup>5</sup> سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص ص 162-163.

<sup>6</sup> أسامة عبد المنعم، عبد الوهاب المطارنة، " رأس المال الفكري وأثره على الإبداع والتفوق المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية"، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس، جامعة بسكرة، ديسمبر 2009، ص 92.

<sup>7</sup> توماس أ. ستياورت، " ثورة المعرفة: رأس المال الفكري ومؤسسة القرن الحادي والعشرين"، ترجمة علاء أحمد إصلاح، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2004، ص 31.

<sup>8</sup> هاني محمد السعيد، "رأس المال الفكري انطلاقة إدارية معاصرة"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة 2008، ص 18.

<sup>9</sup> أسامة عبد المنعم، عبد الوهاب المطارنة. مرجع سابق، ص 92.

<sup>10</sup> محضية سمالي، "التسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد السادس، 2004، ص 99.

<sup>11</sup> ناهد إسماعيل عبد الله الحمداني، علي أكرم عبد الله علي، " رأس المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين- دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل"، تنمية الراءدين، العدد 98، المجلد 32، ص 128.

<sup>12</sup> Al-Ali, Nermien, "Comprehensive Intellectual Capital Management: Step-by-step, John Wiley & Sons, Inc.", New Jersey, 2003, p33.

<sup>13</sup> سلطان حكمت رشيد، "دور رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة: دراسة في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى"، مجلة تنمية الراءدين، المجلد 28، العدد 81، جامعة الموصل، ص 202.

<sup>14</sup> راوية حسين، "مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 5.

<sup>15</sup> Unger, Marius, "Developing core capabilities In A Financial Services Firm: An Intellectual Capital Perspective ", Dissertation For Commerce Degree Ph.D., Rand Afrikaans University, 2004,p120.

<sup>16</sup> خالد محمد طلال بني حمدان، "تحليل معطيات العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري"، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الأول حول اقتصاد الأعمال في ظل عالم متغير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية، 2003، ص 12.

<sup>17</sup> حسن عمجلان حسين، "إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال"، ط1، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 15.

<sup>18</sup> خالد محمد طلال بني حمدان، "تحليل معطيات العلاقة الارتباطية بين نظام معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري"، مداخلة أقيمت في المؤتمر العلمي الأول حول اقتصاد الأعمال في ظل عالم متغير كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية، 2003، ص 12.

<sup>19</sup> عبو عمر، عبو هودة، " مؤشرات و نماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة"، مداخلة أقيمت في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، 13 و 14 ديسمبر 2011، ص 7.

<sup>20</sup> [http://www.saidalgroup.dz/filial\\_antibiotical.asp?siege=ANTIBIOTIC](http://www.saidalgroup.dz/filial_antibiotical.asp?siege=ANTIBIOTIC).