

# مجلة الاقتصاد الجديد

مجلة علمية، سداسية، دولية، محكمة تصدر عن مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر-  
جامعة خميس مليانة- الجزائر

ردمك: 2170-1776



المجلد 12- العدد 01(2021)



مجلة الاقتصاد الجديد

28

# REVUE NOUVELLE ECONOMIE

REVUE SCIENTIFIQUE, INTERNATIONALE.SEMESTRIELLE, EDEE PAR LE LABORATOIRE  
DE L'ECONOMIE NUMERIQUE EN ALGERIE – UNIVERSITE DE KHEMIS MILIANA– ALGERIE

ISSN: 2170-1776



VOL 12-N 01(2021)



## الفهرس

رقم	العنوان	الباحث
1	التعلم التنظيمي كأداة لتفعيل وتعزيز رأس المال الفكري في المنظمات دراسة حالة فرع أنتيبوتيكال صيدال	تيشوداد كريمة العيداني إلياس
2	الحكومة المفتوحة كألية لتحسين الحوكمة المحلية في الجزائر	محمد بلهادي
3	الصراع التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي وأثاره دراسة ميدانية بولاية البليدة	وهيبة مباركي
4	القياس والإفصاح المحاسبي عن التكاليف البيئية في المؤسسات الصناعية دراسة حالة مؤسسة صيدال(فرع المضادات الحيوية)	مولاي نسية دراوسي مسعود
5	تعزيز التمويل الأخضر من أجل تحقيق التنمية المستدامة - دراسة تجربة الدول الاسيوية	أمين عمراني
6	حاضنات الأعمال كأداة لتعزيز المرافقة المقاولاتية وتحقيق التنوع الاقتصادي في الجزائر	بشطة بلال بورمانه عبد القادر
7	دراسة قياسية لأثر التحرير المالي على السياسة المالية في الجزائر(1990-2017).	قلعي كريمة حيدوشي عاشور
8	دور إدارة المعرفة في تدعيم مخرجات التعليم في الجامعات في ظل أزمة كوفيد 19	موساوي هاجر
9	دور الابتكار التسويقي في تحسين جودة الخدمة دراسة حالة مؤسسة موبيليس.	اسماعيل مراد بن حدوفطومة
10	دور التحفيزات الجبائية في ترقية الصناعات التقليدية والحرفية في الجزائر: حالة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة لولاية برج بوعريريج	بومدين قايدي موسى بن منصور
11	دور التوزيع في جذب المستهلكين للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة - دراسة حالة مؤسسة ترافيس	سعيدة بوجمعي نصر الدين بن نذير
12	دور الكفاءات البشرية في تطبيق آليات ومبادئ التسيير العمومي الجديد - حالة مديريات ولاية عين الدفلى-	دوارعبدالقادر قهاوجي أمينة
13	دور الهندسة المالية الإسلامية في إبتكار أدوات استثمار أموال الزكاة	شخارنعيمة
14	دور رأس المال الاجتماعي في المحافظة على نظام الفقارة بإقليم توات باعتبارها عنصر جذب سياحي	سالم مكرودي عبد المجيد قدي
15	دور سياسة الاعتماد على الطاقة الشمسية في تحقيق التنمية الاقتصادية والخروج من التبعية النفطية - عرض حالة دولة الإمارات العربية المتحدة-	شيلي إلهام
16	دور سياسة التشفير الإلكتروني في حماية نظم معلومات الإدارة الإلكترونية بمؤسسة بريد الجزائر فرع المدينة	أحمد غريبي حورية قاسيمي
17	دور وأهمية استخدام تقنية البلوك تشين في تطوير القطاع الوقفي منصة Finterra	محمد جعفرهني

محمد يدو	Waqf Chain بمايزيا نموذجاً	
محمد أمين قمبرور مصباح حراق	رؤية استشرافية مستقبلية لتمويل عجز الميزانية العامة في الجزائر بإدماج الاقتصاد الموازي خلال الفترة (2020 - 2025 )	18
لوارتي ابراهيم معين أمين السيد	سلسلة المواصفات العالمية لأنظمة إدارة الجودة إيزو 9000	19
سعيدة ولدلغواطي عثمان لخلف	صناعة النقل البحري العربي في ظل التحولات الاقتصادية العالمية خلال الفترة 2007-2018	20
خولة حموش بزارية امحمد	فعالية الرقابة الجبائية في الحد من التهرب الضريبي -مركز الضرائب لولاية برج بوعريرج نموذجاً-	21
بلمصطفاوي عمر علاش أحمد	قانون المالية كألية لترشيد الإنفاق العام الجاري في الجزائر	22
سمارة ياقوته خليل عبد القادر	مدى استخدام بعد العمليات الداخلية لبطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المصارف الجزائرية - دراسة حالة بعض وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية المدية-	23
كراش حسام	مدى التزام شركات التأمين على الأضرار في الجزائر بمتطلبات الملاءة المالية المحلية خلال الفترة 2014-2018	24
زرقين حمزة غزيباون علي	مساهمة التمكين الاداري في تحقيق الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية:مؤسسة -somiphosبئر العاتر	25
هوارى منصورى الشيخ ساوس	مستوى جودة أداء الأستاذ الجامعي بالنظر لمتطلبات معايير ضمان الجودة - جامعة أدرار أنموذجاً-	26
بوساق أحمد	معوقات التمويل البنكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة مجموعة مؤسسات صغيرة ومتوسطة بولاية برج بوعريرج	27
روتال عبد القادر	معوقات وسبل تفعيل تطبيق نموذج القيمة العادلة كأساس للقياس والإفصاح المحاسبي - دراسة إستطلاعية لعينة من المهنيين والأكاديميين في الجزائر	28
بن بوريش رضا بن الجوزي محمد	مكانة الجباية العادية في تمويل صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية 2009-2019.	29
زحالي رشيد سكر فاطمة الزهراء	مواقع التواصل الاجتماعي كمنصة للتسويق العملي	30
فتحية بن حاج جيلالي مغراوة صليحة حفيفي صليحة فلاق	نظم الإدارة البيئية وأثرها على أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة الإسمنت و مشتقاته بالشلف ECDE خلال الفترة (2010-2017)	31
فودوا محمد عياد صالح قراش محمد	نمذجة العلاقة بين زحمة المتاجر ورضا المستهلكين باستخدام المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية	32

الشيكروريدة علي عبد الله	واقع الإدارة الإستراتيجية في خدمات النقل البحري ،دراسة حالة- الجزائر-	33
نوال بن لكحل	واقع الاصلاحات ونمو أسواق الأوراق المالية في دول المغرب العربي قراءة وتحليل	34
العيداني حبيبة	واقع ممارسة أساليب إدارة الصراع التنظيمي بالمؤسسات الخدماتية، دراسة ميدانية بمديرية الضرائب – فرع المدية-	35
وسام زرقواد لطفي شعباني	-أثار المحاسبة الإبداعية على القوائم المالية و دور التدقيق الداخلي في الكشف عنها و استبعادها – دراسة حالة	36

التعلم التنظيمي كأداة لتفعيل وتعزيز رأس المال الفكري في المنظمات دراسة حالة فرع أنتيبوتيكال  
صيدال

**Organizational learning as a tool to activate and enhance intellectual capital  
in organizations a case study of the Antibiotic branch of Saidal**

تيشوداد كريمة<sup>1</sup>، العيداني إلياس<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طالبة دكتوراه، المركز الجامعي تيسمسيلت، مخبر تحليل واستشراق وتطوير الوظائف والكفاءات، الجزائر،

[tichoudad.karima@cuniv-tissemsilt.dz](mailto:tichoudad.karima@cuniv-tissemsilt.dz)

<sup>2</sup> أستاذ محاضر، المركز الجامعي تيسمسيلت، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، الجزائر،

[Laidani.mgm@gmail.com](mailto:Laidani.mgm@gmail.com)

تاريخ النشر: 2021/01/01

تاريخ القبول: 2020/03/20

تاريخ الاستلام: 2020/02/14

**ملخص:** تهدف الدراسة إلى التعرف على دور وأثر التعلم التنظيمي في بناء رأس المال الفكري بالمنظمات، حيث تمت الدراسة التطبيقية في مجمع صيدال فرع أنتيبوتيكال بالمدينة، من خلال توزيع استبيانات على عينة من الإطارات. توصلت الدراسة إلى أن أبعاد التعلم التنظيمي الثلاثة تؤثر رأس المال الفكري بما يعمل على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وأيضاً أثبتت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي و كل من رأس المال البشري و الزبوني، في حين لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينه وبين رأس المال الهيكلي.

**كلمات مفتاحية:** التعلم التنظيمي، التعلم الفردي، رأس المال الفكري.

تصنيف JEL: L21، M14، O32.

**Abstract:**

The study aims to identify the role and effect of organizational learning in building intellectual capital in organizations, where the applied study was done at the Saidal complex of the Antibiotic branch in the city, by distributing questionnaires to a sample of tires. the study found that the three dimensions of organizational learning affect intellectual capital in order to achieve strategic goals. Also, it proved that there is a statistically significant relationship between organizational learning and both human and customer capital, while there is no statistically significant relationship between it and structural capital.

**Keywords:** Organizational learning; Individual learning; Intellectual capital.

**Jel Classification Codes:** L21، M14، O32.

المؤلف المرسل: العيداني إلياس، الإيميل: [laidani.mgm@gmail.com](mailto:laidani.mgm@gmail.com)

## 1. مقدمة:

تعيش منظمات الأعمال في اقتصاد عالمي يتميز بالتنافس الشديد القائم على مقومات عديدة مثل السرعة والتميز المبني على التفوق العلمي والثروة وأيضا المعرفة والتعلم المستمر؛ والذي تعمل من خلاله المنظمات على التحسين المستمر والتفوق في كافة الجوانب؛ فهدف منظمات الأعمال هو التفوق والتطور المستمر لذلك فهي تسعى جادة على إلى تبني المفاهيم الحديثة؛ وعلى رأسها التعلم التنظيمي الذي يركز على مفهوم مبدأ التعلم المستمر نشر المعرفة في المنظمة.

كما أن المنظمات الناجحة تسعى دائما إلى التعلم واكتشاف الجديد من أجل التفوق وتحقيق القدرات التنافسية المستمرة، وهنا يبرز دور وأهمية العنصر البشري كأهم عوامل التي يقوم عليها التعلم التنظيمي؛ والذي يبني عليه مفهوم رأس المال الفكري، وتعتبر هذا الأخير من المفاهيم والركائز الحديثة للمنظمات الناجحة؛ ويمكن هنا أن نبرز أهمية رأس المال الفكري من خلال أبعاده الثلاثة وهي كل من رأس المال البشري؛ والهيكلية والزبوني التي نحاول في هذا البحث إبراز العلاقة بين التعلم التنظيمي للمنظمة ومفهوم رأس المال الفكري لها.

وعليه وبناء على ما سبق ذكره فإن المنظمات الناجحة يجب عليها أن تعمل على توفير كافة مقومات النجاح والتفوق ويمكننا هنا طرح التساؤل الرئيسي للدراسة كما يلي:

كيف يمكن لمنظمات الأعمال المعاصرة بناء مقومات رأس المال الفكري من خلال تبني مفهوم التعلم التنظيمي ؟

فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5٪ بين التعلم التنظيمي ورأس المال البشري؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5٪ بين التعلم التنظيمي ورأس المال الزبوني؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5٪ بين التعلم التنظيمي ورأس المال الهيكلية.

أهداف الدراسة: نحاول من دراستنا إظهار الدور والعلاقة بين كل من مفهوم التعلم التنظيمي وأبعاد رأس المال الفكري الثلاثة لمنظمات الأعمال الحديثة، حيث نعمل على إظهار علاقة كل منهما بالآخر خاصة أن أهمية رأس المال الفكري تنبع من كون الأهداف الاستراتيجية للمنظمة هي التحسين المستمر في كل من الأداء والتعلم وعلاقتها بمحيطها وزبائنها من خلال العمل على تدعيم كل من دور رأس المال

البشري والهيكلية والزبوني لديها، بما يحقق أهداف المنظمة الاستراتيجية ورؤيتها ورسالتها، و يمكن اختصار أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على مفهومي التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري؛
  - إبراز أهمية التعلم التنظيمي في بناء وتنمية رأس المال الفكري؛
  - محاولة معرفة تأثير التعلم التنظيمي على رأس المال الفكري في المنظمة محل الدراسة - مجمع صيدال فرع أنتيببوتيكال المدية-؛
  - اختبار العلاقة بين التعلم التنظيمي وأبعاد رأس المال الفكري.
- منهجية الدراسة :

تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لغرض اعداد الجانب النظري، كما تم الاعتماد على التحليل الاحصائي باستخدام برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss؛ وللاجابة على إشكالية الدراسة عملنا على تقسيم الورقة البحثية إلى محورين أساسيين، يتناول الأول الجانب النظري للموضوع من خلال التعرف على التعلم التنظيمي وأبعاده من جهة ورأس المال الفكري للمنظمات وأبعاده الثلاثة؛ أما الجانب الثاني ويتعلق بالدراسة الميدانية في فرع أنتيببوتيكال صيدال المدية لمعرفة دور التعلم التنظيمي في بناء رأس المال الفكري للمؤسسة.

## 2. التعلم التنظيمي:

يعتبر التعلم التنظيمي من المفاهيم المتجددة في المنظمة، إذ يمثل مجموع الخبرات والمهارات التي تكتسبها المنظمة والتي تعمل من خلالها على تطوير وتحسين أدائها ومكانتها، ولقد عرفه العديد من الباحثين وتناولوا مختلف جزئياته والتي نظهر أهمها فيما يلي.

### 1.2 مفهوم التعلم التنظيمي:

يمثل التعلم التنظيمي العمليات الجوهرية لنمو المنظمة، وتطورها، وبقائها وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات الداخلية والتغيرات في محيطها. (ساخي و أمحمد، 2018، صفحة 282).

التعلم التنظيمي هو عملية ايجاد أو البحث عن الأخطاء وتصحيحها. (VAJIHEH & ZEYNAB, 2016, p. 4)

كما عرفه (2006) John R. Schermerhorn, J.R على أنه: "عملية اكتساب المعرفة واستخدام المعلومات التي تمكن المنظمة وأعضائها من التكيف مع البيئة المتغيرة باستمرار". (خيرة و رفيقة، 2017، صفحة 7). و ينظر إلى التعلم التنظيمي على أنه عملية ديناميكية تستند إلى المعرفة يتم ترجمته من خلال مستويات العمل المختلفة. (HELDER DE JESUS GINJA & PAULO GONÇALVES, 2019, p. 140)، و هذا ما سنراه لاحقاً. كما تشمل عملية التعلم التنظيمي اكتساب المعرفة و توزيع المعلومات، و تفسير المعلومات و الذاكرة التنظيمية. (عبد الرحمان و حمزة، 2019).

يمكننا القول أنه مفهوم التعلم التنظيمي يربط تطور المنظمة ببيئتها الداخلية والخارجية والتي تتمكن من خلاله من تحقيق رؤيتها وإستراتيجيتها؛ بالإضافة إلى تحقيق مفهوم البقاء، النمو والتطور والتكيف أيضا، كما يتمثل مفهوم التعلم التنظيمي في مجموع الخبرات والمهارات والتجارب التي تكتسبها المنظمة خلال فترة نشاطها ووجودها والتي تمكنها من فهم المعطيات البيئية المحيطة بها وفهم وتطوير مقوماتها الداخلية المختلفة بما يضمن بقائها؛ تفوقها ونجاحها؛ والذي تضمنه مستويات التعلم التنظيمي المتعددة ونقدمها في العنصر الموالي.

## 2.2 مستويات التعلم التنظيمي:

تتمثل مستويات التعلم التنظيمي في كل من التعلم الفردي والتعلم الجماعي ويكون على مستوى الأفراد والجماعات في المنظمة بالإضافة إلى وجود مفهوم التعلم على مستوى المنظمة ويكون على غلى المستوى الكلي.

**2.2.2 التعلم الفردي:** هو التغير الدائم نسبيا في سلوك الفرد، يحدث نتيجة للخبرة المكتسبة من التجارب أو الممارسات السابقة و التي يتم تدعيمها عن طريق التغذية العكسية بشكل معين و للتعلم مبادئ محددة، فلكي يتعلم الفرد لا بد أن يكون له هدف معين يسعى إلى تحقيقه، و أن يمتلك رغبة في التعلم و قدرته على ذلك. (رزيقة و آخرون، 2019، صفحة 108).

من خلال هذا البعد يمكن القول أن مفهوم التعلم التنظيمي يشير إلى القدرات والمهارات وأيضا القيم التي تعمل المنظمة على إيجادها في مختلف العمال بما يخدم الأهداف الاستراتيجية لها؛ ويعتبر التعلم التنظيمي الفردي المحور والجزئية الأساسية التي تبني عليها باقي المستويات الأخرى للتعلم التنظيمي.

**2.2.2 التعلم الجماعي:** يعتبر التعلم الجماعي عملية نقل المعرفة التي تعلمها الشخص إلى الأفراد الآخرين في المجموعة، مما ينتج عنه تكوين سلوكيات متشابهة، والتعلم من أخطاء الآخرين وبالتالي تحديد أهداف مشتركة للجماعة أو الفريق، وهو تعلم هرمي من الأعلى إلى الأسفل فالفرد (المعلم) ينشر معرفته للآخرين (المتعلم) بطريقة تعاونية تكاملية، الهدف منها تحسين أداء الجماعة. (فاسي، 2018، صفحة 20)

ويقصد به أيضا عملية نقل وتمير ومنح المعلومة والخبرة بين أعضاء الفريق والمجموعة بشكل يمكن من ترسيخ مفهوم التطوير والتعلم بشكل أوسع ولا يقتصر فقط على التعلم الفردي؛ ويعتبر هذا البعد من الأبعاد التي يعد توفرها من الخصائص والميزات التنافسية للمنظمة والتي تتمثل في فرق العمل ومدى قدرتها على خلق المعلومة ونقلها وتجنب أيضا الكثير من الأخطاء وتقلل من المراحل للوصول إلى الأهداف المرجوة؛ والتي تمهد لمفهوم التعلم على المستوى الكلي وفي كافة المستويات وهو التعلم على مستوى المنظمة.



**3.2.2 التعلم على مستوى المنظمة:** وهي الحالة التي يتم فيها تبادل المعرفة والمعلومات والخبرات بين الأفراد بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية، والتي يتم على أساسها تغيير في الإجراءات والأنظمة التي تعيق عملية التعلم وتسبب المشاكل، ويعتمد نجاح المنظمة على الدوام بمدى قدرتها على اكتساب المعلومات والمهارات باستمرار وتبادلها بشكل سريع، والعمل على اكتشاف طاقات التعلم لدى جميع أفرادها، وتقويمها والاستفادة منها بما يخدم المصالح التنظيمية. (نادية، 2016، صفحة 25) . وهو أعلى مستويات التعلم التنظيمي والذي يشكل نقل وتبادل وتوسيع المعلومة والمعرفة عبر كافة المستويات الإدارية للمنظمة؛ ويمثل مستويات تفوق عالية للمنظمة.

إن التعلم التنظيمي هو عملية تفاعلية واجتماعية لأنها تقع داخل المنظمات، وتشتمل على مكونات التعلم وطرق التفكير والسلوك سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات أو المنظمة ككل، كما أن التعلم التنظيمي يعزز مفهوم الرؤية المشتركة وبالتالي يساعد المنظمة في تحقيق استراتيجياتها وبلوغ أهدافها.

يشكل التعلم التنظيمي بمستوياته (الفردية والجماعية وعلى مستوى المنظمة) قاعدة وبداية لتعزيز مفهوم التفوق والإبداع والتفكير الاستراتيجي؛ من خلال تطوير الجوانب الأساسية في المنظمة؛ والتي يمكن بدورها أن تمس مفهوم رأس المال الفكري؛ ورغبة المنظمة في توفير وتعزيز رأسمالها البشري من جهة ؛ وتطوير والاستغلال الأمثل لرأسمالها الهيكلي والتي تعزز بدورها لعلاقة المنظمة وبيئتها الخارجية من خلال رأسمالها الزبوني وهو ما يمثل الجزء الثاني للدراسة ومحور رأس المال الفكري للمنظمة.

### **3. رأس المال الفكري:**

سنتناول في هذا الجزء مفهوم رأس المال الفكري من خلال دراسة تحليلية ونقدية لأبرز التعاريف المتعلقة برأس المال الفكري، كما سيتم الإشارة إلى مكونات رأس المال الفكري.

### **1.3 مفهوم رأس المال الفكري:**

على الرغم من الأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري intellectual capital ودوره الفعال الذي يلعبه لضمان استمرارية ونجاح منظمات الأعمال في العصر الحديث، إلا أنه لا يوجد اتفاق محدد وشامل لهذا المفهوم. (هاني، 2008، صفحة 18)، فيعرفه (Thomas Stewart) بأنه: "المعرفة و الموارد الفكرية و المعلومات و الخبرة التي يمكن أن تخلق قيمة". (SEVCAN & ALL, 2019). ويبين هذا التعريف أن لا قيمة للمعرفة أو الأفكار بدون توظيفها وتطبيقها، فإن تم تطبيق هذه المعرفة والإفادة منها في تحقيق القيمة المضافة في المنظمة، فإنها تصبح رأس مال فكري. (عمر، 2013، صفحة 246)، كما عرف أيضا بأنه: "مجموعة من القيم غير الملموسة التي تعتبر جزء من رأس مال المنظمة

والتي تشتمل على مكونات بشرية، وهيكلية، والزبائن التي تساهم في إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة تساعد على البقاء وتحسين الحصة السوقية وتعظيم القدرات التنافسية للمنظمة، ولا يتركز رأس المال الفكري في مستوى إدارة معين بل انه يمثل مجموعة القدرات المعرفية المتميزة التي يمكن أن تتواجد في جميع المستويات الإدارية." (بوفاس و بوخضرة، 2017، صفحة 278)، نلاحظ أن هذا التعريف ركز على مكونات رأس المال الفكري. ويرى Drucker أن رأس المال الفكري يتمثل في رأس المال البشري لأي مؤسسة مهما كان نشاطها أو حجمها، وهو يعتبر موردا استراتيجيا لها كما يعتبر موردا مانحا للميزة التنافسية لأي مؤسسة، حيث يساعدها على الابتكار والتطوير المتواصل للإنتاجية من خلال التفعيل الكامل لطاقتها وقدراتها المختلفة. (أسامة و عبد الوهاب، 2009، صفحة 92.91)، نلاحظ أن هذا التعريف ركز رأس المال البشري باعتباره أهم مكون لرأس المال الفكري. وتأسيسا على ما سبق يمكن تعريف رأس المال الفكري على أنه: "كل الأصول غير الملموسة والمعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة ويشتمل على المكونات البشرية والهيكلية والزبوني".

### 2.3 مكونات رأس المال الفكري:

رأس المال الفكري يمثل مجموعة القيم غير الملموسة والتي تشتمل على مجموعة مكونات هي المكون البشري، والهيكلية، والزبوني، ويمكن تعريف أجزائه فيما يلي:

**1.2.3 رأس المال البشري:** يتكون من مزيج المهارات والقدرات والمعرفة، بالإضافة إلى الخبرة السابقة أو المكتسبة خلال العمل. (فايز، 2018، صفحة 53)؛ وهي أيضا مجموع الخبرات والمعارف التي يمتلكها أفراد المنظمة الحاليين والمحتملين الذين يعملون لتحقيق أهداف المنظمة.

**2.2.3 رأس المال الزبوني:** يشير إلى رصيد المنظمة ومجموع معلوماتها حول الزبائن وشركاء الأعمال وعلاقتها معهم و القيمة من وراء هذه العلاقة و درجة ولائهم و رضاهم عن الخدمات المنتجات و هو ما تبقى المنظمة بعدما يغادرها العاملون بعد الدوام. (بيدي عيساوي و مكاوي، 2018، صفحة 6)؛ ويتمثل البعد الزبوني في مجموع المعلومات التي يجب على المنظمة امتلاكها من أجل توطيد مكانتها وتعزيز ولاء زبائنها من خلال العمل على توفير الأفضل دائما للزبائن الحاليين والمحتملين لها.

**3.2.3 رأس المال الهيكلي:** و يضم القدرة الهيكلية على تحريك و تطوير المبادرات من خلال الأخذ بالاعتبار التوقعات الجديدة و الاعتراف بالأفكار الجديدة و المفاهيم و الأدوات المتكيفة مع التغيير، و التي تشمل الثقافة و النماذج التنظيمية و العمليات. (بن عمور و كواديك، 2019، صفحة 134)؛ ويتمثل في مجموع الخبرات والتكنولوجيات ومواطن القوة التنظيمية المختلفة للمنظمة من تكنولوجيا وهياكل و وسائل متطورة وإبداعية.

إن رأس المال الفكري من أهم مصادر خلق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات المعاصرة التي يصعب تقليدها، وذلك لأنه يتمثل في الأصول غير الملموسة وقد وجب عليها السعي إلى بناء وتطوير رأسمالها والحفاظ عليه، كما أنه يعتبر من أهم عناصر ونتائج التعلم والتطور للمؤسسة خلال فترة نشاطها؛ من هنا يمكن القول أن مفهوم رأس المال الفكري والتعلم التنظيمي بأبعاده الفردي والجماعي والتنظيمي من المفاهيم المتداخلة التي تهدف معاً لتحقيق أهداف المنظمة المتعلمة التي تهدف إلى الحفاظ على مكانتها في السوق وخلق عوامل التفوق الاستراتيجي المختلفة.

من خلال ما تم تناوله في الجزء النظري حول كل من التعلم التنظيمي ومكونات رأس المال الفكري يمكن القول أن كلا المتغيرين يعملان من أجل تطوير مفهوم التفوق والنجاح للمنظمة؛ فالتعلم التنظيمي بأبعاده الفردي والجماعي وعلى مستوى المنظمة يعمل على تعزيز مفهوم الإبداع والتفوق وإيجاد القيم والمهارات والمعرفة في كافة المستويات من أجل الوصول إلى الأهداف؛ الذي لا يتحقق إلا بوجود الأفراد ذوي المهارات والقيم المميزة الذين يشكلون في المنظمة مفهوم رأس المال البشري والذي يساهم بدوره في تعزيز رأس المال الهيكلي بالعمل على توفير الشروط والمهارات والإمكانيات التكنولوجية المختلفة للمنظمة المتعلمة التي تتميز بطرق تفكير مميزة يعمل من خلالها على الحفاظ على علاقة ولاء ورضا وتحقيق متطلبات زبائنها الحاليين وجلب الزبائن المحتملين لضمان البقاء والاستمرار والنمو.

#### 4. الدراسة الميدانية:

سنعمل من خلال الدراسة الميدانية على التعرف على الدور والعلاقة بين متغيري الدراسة في إحدى منظمات الأعمال، التي تتميز بقدراتها البشرية والمادية المتنوعة ألا وهي مجمع صيدال فرع أنتيببوتيكال المدية؛ حيث اعتمدنا على العديد من الخطوات والأساليب من أجل دراسة دور التعلم التنظيمي في تعزيز دور رأس المال الفكري من خلال إتباع الخطوات التالية:

**مجتمع وعينة الدراسة:** لتحديد عينة الدراسة يجب في البداية تحديد مجتمع الدراسة والذي يتمثل في مجموع الإطارات لدى مجمع صيدال فرع أنتيببوتيكال المدية، البالغ عددهم 158 إطار وذلك وفق إحصائيات المجمع لسنة 2019، وقد تم اختيار عينة عشوائية تتمثل في 60 إطاراً حسب طريقة ستيفن ثامبسن.

**متغيرات الدراسة:** ونميز هنا بين المتغير التابع والمتمثل في رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (رأس المال البشري، الهيكلي والزبوني)، والذي نحاول معرفة تأثيره على المتغير المستقل المتمثل مفهوم التعلم التنظيمي في المنظمة محل الدراسة.

**طريقة جمع البيانات:** استخدم أسلوب الزيارة الميدانية وتوزيع الاستبيان على الباحثين، ليلعب عدد الاستبيانات المسترجعة 56 استبانة، أي بنسبة 93.33٪، ستة (06) منها غير صالحة للتحليل، وبالتالي

عدد الاستبانات الفعلية الصحيحة هو 50 استبانة وهو ما نسبته 31.64 ٪ وهي نسبة مقبولة إحصائياً.

كما تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاث محاور أساسية، يتضمن المحور الأول البيانات الشخصية، المحور الثاني يضم جملة تساؤلات عن المتغير المستقل التعلم التنظيمي متمثلاً في الفقرات من (01 إلى 11). أما المحور الثالث فيضم مجموعة أسئلة حول متغير رأس المال الفكري ليلبغ عددها 11 سؤال من (12 إلى 23). وقد اعتمدنا في دراستنا على مقياس ليكرت الخماسي، مع إعطاء الأوزان من 1 إلى 5 للاتجاهات والمتوسطات المرجحة لها على النحو التالي:

الجدول رقم(01): مقياس ليكرت الخماسي

الأوزان	1	2	3	4	5
الاتجاه	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط المرجح	[1-1.80]	[2.60-1.80]	[3.40-2.60]	[4.20-3.40]	[5-4.20]

المصدر: من إعداد الباحثين بالاطلاع على دراسات سابقة.

الأدوات الإحصائية والقياسية المستخدمة: تم استخدام جملة من الأدوات الإحصائية في تحليل المعطيات واختبار الفرضيات باعتماد برنامج SPSS من بينها هذه المقاييس:

- معامل ألفا كرونباخ، لحساب معامل الثبات والصدق؛
- التكرارات والنسب المئوية لدراسة الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة؛
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مدى تركيز أو تشتت إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمحاور الاستبيان؛
- معامل الارتباط بيرسون، لدراسة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، ومعامل التحديد لدراسة مدى تفسير المتغير المستقل للمتغيرات التابعة؛
- تحليل الانحدار لاختبار أثر التعلم التنظيمي على مكونات رأس المال الفكري واختبار الفرضيات.

قياس ثبات أداة الدراسة: يقيس الثبات مدى استقرار أدوات الدراسة وعدم تناقض نتائجها بمعنى آخر أن أداء البحث أي الاستبانة تعطي نفس النتائج ولو تم إعادة توزيعها مرة أخرى، بالإضافة إلى أن النتائج تبقى مستقرة ولا تتغير بشكل كبير إذا ما تم إعادة توزيع الاستبيان على المبحوثين، وقد تم إيجاد نتائج ألفا كرونباخ لعينة الدراسة كما يلي:

الجدول رقم(02): صدق وثبات المقياس

عدد فقرات الاستبيان	معامل الثبات Cronbach's alpha	معامل الصدق
23	٪81.5	٪90.27

المصدر: من إعداد الباحثين بالاطلاع على دراسات سابقة

نلاحظ أن معامل الثبات هو 81.5% وهي نسبة مقبولة إحصائياً، وهذا يثبت استقرار المقياس وعدم تناقضه والوصول إلى نفس النتائج في حال إعادة الدراسة، كما أن معامل الصدق، وهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات يساوي 90.27% أي أن المقياس صالح لقياس ما وضع لقياسه فعلاً.

#### 5. نتائج الدراسة الميدانية:

1.5 دراسة خصائص أفراد العينة: أظهرت نتائج دراسة خصائص أفراد العينة في ما يلي:

الجدول رقم(03): خصائص أفراد العينة

توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة			المؤهل العلمي لأفراد العينة		
النسبة	التكرار	المدة	النسبة	التكرار	المستوى
18%	09	أقل من 5 سنوات	16%	8	بكالوريا
36%	18	من 6 إلى 10 سنوات	22%	11	تقني سامي
20%	10	من 11 سنة إلى 15 سنة	44%	22	ليسانس
26%	13	أكثر من 15 سنة	18%	9	ماجستير/ ماستر
100%	50	المجموع	100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss v25

من خلال الجدول أعلاه يمكن ملاحظة أن عينة الدراسة تحتوي على مؤهلات علمية لا بأس بها، حيث أن فئة حاملي ليسانس كان بنسبة عالية ب 44%، تلتها بعد ذلك فئة التقني سامي بنسبة 22%، ثم البكالوريا بنسبة 16%، وفي الأخير شهادة الماجستير بنسبة 18%. وهذا ما يعكس لنا أن المنظمة تملك المؤهلات والشهادات العلمية العالية بقدر الكافي الذي يضمن لها الإنتاجية العالية وأداء للعامل يضمن الوصول للهدف المراد تحقيقه.

كما يمكن أن نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بخبرة عالية، حيث مثلت الفئة من 6 إلى 10 سنوات ما نسبته 36%، ثم الفئة من 11 سنة إلى 15 سنة نسبة 20%، وأكثر من 15 سنة ما نسبته 26%، فهي بذلك تملك مجموعة موظفين تتنوع بين الحداثة والخبرة الطويلة وهو ما يمكن من تعزيز مفهوم العمل الفردي من جهة والتعلم الجماعي أيضا بما يعزز التعلم التنظيمي. الخصائص الشخصية لعينة الدراسة تعطي الانطباع لتوفر المنظمة محل الدراسة على تركيبة بشرية تمكنها من تعزيز قدراتها الإدارية والتشغيلية المختلفة من خلال وجود تقنيين مختلفين ومتخصصين في الإدارة والتسيير من حاملي لشهادات الليسانس والماجستير.

#### 2.5 تحليل محاور الدراسة:

سيتم في هذا الجزء تحليل إجابات المبحوثين حول كل من محوري الدراسة: مستويات التعلم التنظيمي بالإضافة إلى أسئلة المبحوثين حول رأس المال الفكري في مجمع صيدال فرع أنتيبوتيكال المدينة.

### 1.2.5 تحليل فقرات محور مستويات التعلم التنظيمي:

لتحليل فقرات محور مستويات التعلم التنظيمي سوف نستخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مدى تركيز أو تشتت إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة مستويات التعلم التنظيمي. الجدول رقم(05): المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة حول مستوى التعلم التنظيمي

الاتجاه	الانحراف المعياري المرجح	الرقم	الفقرة	التنظيمي
موافق	0.146	3.72	تساهم البرامج التدريبية في زيادة معارف ومهارات الأفراد.	المعيار الأول: التعلم الفردي
موافق	0.145	3.64	يمتلك الأفراد في مؤسستنا فكرة حول التقنيات الحديثة التي قد يحتاجونها مستقبلا.	
موافق	0.118	3.58	يساعد الأفراد في مؤسستنا بعضهم بعضا من أجل التعلم.	
موافق	0.104	3.46	يمتلك الأفراد الرغبة في اكتساب معارف جديدة	
	0.12825	3.6	المتوسط الحسابي المرجح العام والانحراف المعياري المرجح العام.	
موافق	0.128	3.96	تشجع المنظمة الحوار بين أفرادها وتبادل الأفكار والمقترحات	المعيار الثاني: التعلم الجماعي
موافق	0.145	3.92	تكافئ الفرق في مؤسستنا ك فريق واحد	
موافق	0.144	4.02	تعمل المنظمة على تشجيع مفهوم فرق العمل وتتمن مجهوداتهم.	
	0.139	3.97	المتوسط الحسابي المرجح العام والانحراف المعياري المرجح العام.	
موافق	0.140	3.44	يطلع الرؤساء في مؤسستنا مرؤوسهم معلومات محدثة حول التحولات التقنية وتوجهات المنظمة.	المعيار الثالث: التعلم التنظيمي
موافق	0.127	3.74	تجتهد المنظمة في الحفاظ على خبراتها.	
محايد	0.124	3.26	تقوم المؤسسة بتوثيق مختلف الانجازات من خلال نشرات دورية.	
موافق	0.128	3.40	تعمل المنظمة على إقامة دورات تكوينية مستمرة مرتبطة بالمهام الإدارية والتشغيلية لكافة الأفراد	

	0.12975	3.46	المتوسط الحسابي المرجح العام والانحراف المعياري المرجح العام.
	0.132	3.68	المتوسط الحسابي المرجح العام والانحراف المعياري المرجح العام للتعلم التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss v25.

يوضح لنا الجدول مستويات التعلم التنظيمي حيث نلاحظ أنه بلغ المتوسط المرجح العام له 3.68 بتقدير موافق، وانحراف معياري 0.132، وبالنظر إلى مستويات التعلم التنظيمي نلاحظ أن مستوى التعلم الجماعي تصدر المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.97 بتقدير، وانحراف معياري 0.139، مما يدل على أن المنظمة تحفز أفرادها نحو الحوار وتبادل الأفكار، و انتهاج مفهوم فرق العمل. ثم تأتي في المرتبة الثانية التعلم الجماعي بمتوسط حسابي 3.46 بتقدير موافق، وانحراف معياري 0.129 مما يعكس لنا المحافظة على المورد البشري المتميز، وعمل الرؤساء على اطلاع المرؤوسين بكل ما هو جديد في مجال العمل، وكذلك توثيق الانجازات عبر نشرات خاصة، والقيام بالعمليات التدريبية. ونجد في المرتبة الثالثة التعلم الفردي بمتوسط حسابي 3.6 بتقدير موافق، وانحراف معياري 0.128، مما يبين لنا بأن المنظمة لديها أفراد يتمتعون بالخبرات والمعارف وحب التعاون والقدرة على الإبداع ونشر المعرفة فيما بينهم، وأن البرامج التدريبية تلعب دورا هاما.

يمكن القول أن المتوسط الحسابي لمحور متغير التعلم التنظيمي سجل قيمة 3.68 وانحراف معياري قيمته 0.132 أي أن معظم إجابات المبحوثين حول المحور كانت ايجابية باتجاه موافق وانحراف معياري قليل يعبر عن مدي التشبث بالإجابات؛ ومنه يمكن القول أن مؤشرات التعلم التنظيمي بأبعاده متوفرة لدى عينة الدراسة وهو مؤشر ايجابي ويدل على أن المجمع يحتوي على مقومات التعلم التنظيمي التي تمكنه من بناء مقومات التفوق وتحقيق الأهداف.

#### 2.2.5 تحليل فقرات محور رأس المال الفكري:

أظهرت دراسة إجابات الأفراد المبحوثين فيما يخص محور مفهوم رأس المال الفكري وعناصره الثلاثة النتائج المبينة في الجدول الموالي كما يلي:

الجدول رقم(06): المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لمحور رأس المال الفكري

الرقم	الفقرة	الانحراف المعياري المرجح	الاتجاه
-------	--------	--------------------------	---------

محايد	0.138	3.32	يتوفر لدى أفراد مؤسستنا المعرفة اللازمة لأداء مهامهم على أفضل حال.	12	البعد الأول: رأس المال البشري
محايد	0.140	3.38	تمتلك المنظمة العدد الكافي من الأفراد الذين يمتلكون الخبرات العلمية لأداء عملهم	13	
موافق	0.147	3.76	يملك الأفراد القدرة على الإبداع في العمل والمهارات للقيام بحل المشاكل بشكل فعال.	14	
محايد	0.139	3.36	يساهم الأفراد في تغيير وتحسين العديد من الإجراءات والمراحل المختلفة في العمل	15	
	0.141	3.455	المتوسط الحسابي المرجح العام والانحراف المعياري المرجح العام.		
موافق	0.147	3.84	تعمل المنظمة على خلق قيمة مضافة لها من خلال التحالفات مع المنظمات الأخرى.	16	البعد الثاني: رأس المال الربوي
موافق	0.136	3.88	تهتم المنظمة بمعرفة آراء واقتراحات زبائنها، والإصغاء لهم.	17	
موافق	0.135	3.84	تهتم المنظمة بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها..	18	
موافق	0.141	3.94	تهتم المنظمة لشكاوى الزبائن وكافة الآراء المختلفة المقدمة من طرفهم	19	
	0.13975	3.875	المتوسط الحسابي المرجح العام والانحراف المعياري المرجح العام.		
موافق	0.149	3.70	تخصص المنظمة ميزانية خاصة للبحث والتطوير	20	البعد الثالث: رأس المال الهيكلي
موافق	0.105	3.94	تشجع المنظمة على توليد الأفكار وتشجيعها.	21	
موافق	0.122	3.78	قواعد البيانات متكاملة ومتاحة لجميع المستويات في المنظمة..	22	
موافق	0.131	3.96	تعمل المنظمة على تحسين إمكانياتها الهيكلية من مباني وتكنولوجيا وغيرها من أجل تسهيل وتطوير عمل الأفراد	23	
	0.12675	3.845	المتوسط الحسابي المرجح العام والانحراف المعياري المرجح العام.		
	0.135833	3.725	المتوسط الحسابي المرجح العام والانحراف المعياري المرجح العام لرأس المال الفكري		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss v25 .

يوضح لنا الجدول مكونات رأس المال الفكري حيث نلاحظ أنه بلغ المتوسط المرجح العام له 3.72 بتقدير موافق، وانحراف معياري 0.136. وبالنظر إلى مكونات رأس المال الفكري نلاحظ أن رأس المال الزبوني تصدر المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.88 بتقدير موافق، وانحراف معياري 0.139. مما يدل على أن المنظمة تهتم بعلاقتها كما تولي أهمية كبيرة لدراسة البيئة الداخلية والخارجية. ثم تأتي في المرتبة الثانية رأس المال الهيكلي بمتوسط حسابي 3.84 بتقدير موافق، وانحراف معياري 0.126 وهذا



يعني أن المنظمة تمتلك قواعد بيانات متاحة لجميع العمال، كما أنها تدعم الأفكار الجديدة، بالإضافة إلى أن لديها إمكانيات هيكلية من شأنها تيسير حياة الفرد بالمنظمة. ونجد في المرتبة الثالثة رأس المال البشري بمتوسط حسابي 3.45 بتقدير موافق، وانحراف معياري 0.141، مما يدل على أن الأفراد يتمتعون بالمعرفة الكافية لانجاز مهامهم، كما أن لهم قابلية في التعلم والمعرفة الجديدة ونقلها فيما بينهم.

إن نتائج محور رأس المال الفكري للمؤسسة المبحوثة قدر بـ 3.725 وانحراف معياري 0.1358 تظهر أيضا مؤشرات أهمها وجود مقومات رأس المال الفكري بأبعاده الثلاث (البشري، الهيكلي والزبوني)؛ ذلك لأن مجمع صيدال فرع أنتيبوتيكال المدية يعمل على توفير كافة متطلبات تحقيق قدرات التنافسية البشرية والهيكلية وأيضا يعمل وفق رؤية المجمع على البحث والتطوير المستمر لتغطية احتياجات القطاع.

### 3.5 اختبار فرضيات الدراسة:

من خلال معالجة نتائج الدراسة وأسئلة الاستبيان لعينة الدراسة ومعرفة قيم الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لمحاور الاستبيان؛ تأتي مرحلة الثانية والتي تتمثل في تحليل معامل الارتباط والتحليل لمتغيري الدراسة لمعرفة مدى العلاقة بينهما في النقاط التالية:

### 1.3.5 دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

لدراسة علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة استعملنا معامل الارتباط بيرسون، ومعامل التحديد لدراسة مدى تفسير المتغير المستقل للمتغيرات التابعة.

الجدول رقم(07): مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون بين مستويات التعلم التنظيمي ومكونات رأس المال الفكري

رأس المال البشري	رأس المال الزبوني	رأس المال الهيكلي	
0.256	0.107	0.132	التعلم الفردي
0.410**	0.851**	0.260	التعلم الجماعي
0.479**	0.585**	0.293*	التعلم على المستوى التنظيمي

\*الارتباط معنوي عند مستوى 0.05.

\*\*الارتباط معنوي عند مستوى 0.01.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss v25.

نلاحظ من الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة، مما يعني أنه كلما زاد التعلم التنظيمي كلما ساهم ذلك في بناء رأس المال الفكري، ونسجل علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين التعلم على الجماعي ورأس المال الزبوني بنسبة 85.1٪، وعلاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة إحصائية بين التعلم على المستوى التنظيمي وكل من رأس المال البشري

ورأس المال الزبوني بنسبتي 47.9٪ و 58.5٪ على التوالي، ووجود علاقة ارتباط ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين التعلم على المستوى التنظيمي ورأس المال الهيكلي بنسبة 29.3٪. ووجود علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة إحصائية بين التعلم الجماعي ورأس المال البشري بنسبة 41٪.

من خلال الجدول والمعطيات الإحصائية أعلاه يمكن القول أن أبعاد رأس المال الفكري تتأثر وبدرجات متفاوتة مع أبعاد التعلم التنظيمي ذلك أن كلا من المتغيرين مرتبط بشكل أساسي مع العنصر المشترك وهو العنصر البشري وهو ما يفسر معدلات ارتباط مرتفعة نسبيا في كل من التعلم الجماعي وعلى مستوى المنظمة مع كل من رأس المال البشري والزبوني؛ في حين أظهرت النتائج معدلات ارتباط منخفضة لرأس المال الهيكلي مع أبعاد التعلم التنظيمي الثلاثة؛ وهو ما يغزي لمتغيرات أخرى كنقص في بعض التكنولوجيات اللازمة للمجمع أو غيرها من العوامل الأخرى.

الجدول رقم(08): معامل الارتباط والتحديد بين المتغير المستقل التعلم التنظيمي والمتغيرات التابعة

R <sup>2</sup>	R	
0.296	0.557	أثر التعلم التنظيمي على رأس المال البشري
0.643	0.806	أثر التعلم التنظيمي على رأس المال الزبوني.
0.114	0.337	أثر التعلم التنظيمي على رأس المال الهيكلي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss v25.

يتضح من الجدول السابق أن التعلم التنظيمي بأبعاده المذكورة يفسر ما نسبته 29.6٪ من التباين في مستوى رأس المال البشري، ويفسر ما نسبته 64.3٪ من التباين في مستوى رأس المال الزبوني، ويفسر ما نسبته 11.4٪ من التباين في مستوى رأس المال الهيكلي.

وهو ما يدعم المفهوم والعلاقة النظرية بين المفهومين التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري وعنصر رأس المال البشري؛ على اعتبار أن دور المورد البشري مهم جدا ويظهر الفرق في التفوق بين منظمة وأخرى ويعتبر الميزة التنافسية غير القابلة للتقليد والداعم الفعلي لمفهوم التفوق والإبداع والتعلم التنظيمي.

نتائج معامل الارتباط والتحديد أظهرت أيضا تأثير كل من أبعاد التعلم التنظيمي على كل من رأس المال البشري والزبوني في حين انخفض المعاملات عند رأس المال الهيكلي وهو ما يتوافق وتحليل تأثير عوامل أخرى على رأس المال الهيكلي غير محددات التعلم التنظيمي للمجمع محل الدراسة.

4.5 تحليل الإنحدار لاختبار أثر التعلم التنظيمي على مكونات رأس المال الفكري و اختبار الفرضيات:

يمكن استظهار نتائج تحليل العلاقة بين المتغيرين في الجداول التالية:

الجدول رقم (09): تحليل الانحدار لاختبار أثر التعلم التنظيمي على رأس المال البشري

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار Beta	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
رأس المال البشري	التعلم التنظيمي	0.557	21.576	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss v25 .

تظهر قيمة معامل الانحدار beta بقيمة موجبة بما يدل على العلاقة طردية بين التعلم التنظيمي ورأس المال البشري، وهو ما يؤكد صحة وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التعلم التنظيمي ورأس المال البشري، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نلاحظ أن مستوى دلالة F أقل من 0.005 فنرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ورأس المال البشري.

الجدول رقم (10): تحليل الانحدار لاختبار أثر التعلم التنظيمي على رأس المال الزبوني

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار Beta	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
رأس المال الزبوني	التعلم التنظيمي	0.806	89.078	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss v25 .

في هذا الجزء ظهر معامل الانحدار beta قيمة موجبة أيضا موجب، دلالة على أن العلاقة طردية ايجابية بين التعلم التنظيمي ورأس المال الزبوني، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نلاحظ أن مستوى دلالة F أقل من 0.005 فنرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ورأس المال الزبوني.

الجدول رقم (11): تحليل الانحدار لاختبار أثر التعلم التنظيمي على رأس المال الهيكلي

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل الانحدار Beta	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة F
رأس المال الهيكلي	التعلم التنظيمي	0.337	6.161	0.017

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss v25 .

كما تظهر نتائج الجدول أعلاه الممثل لعلاقة بين التعلم التنظيمي ورأس المال الهيكلي أن معامل الانحدار beta أيضا موجب يدل على علاقة طردية بين بعدي الدراسة، كما أظهرت النتائج أن مستوى دلالة F أكبر من 0.005 فنقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، أي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ورأس المال الهيكلي.

**5. خاتمة:** يعتبر التعلم التنظيمي ذو أهمية كبيرة ودور فعال في بناء وتنمية رأس المال الفكري، كما يمثل أداة لزيادة كفاءة المنظمات والتكيف مع البيئة المتغيرة، كما أنه يساعد على تكوين الخبرات وانتشار المعرفة بين أفراد المنظمة والتشجيع على الإبداع والابتكار الذي يعد مكون رئيسي لرأس المال البشري. كما يساعد على خلق جو وروح التعاون والتضامن بين أفراد المنظمة عن طريق التعلم الجماعي بما يكسب المنظمة ثقافة تنظيمية مشجعة للعمل وتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

ويؤدي التعلم التنظيمي إلى إيجاد أفراد ذوي قدرات عالية في مجالات مختلفة في علاقتها مع المحيط الخارجي من خلال الاختيار المناسب للموظفين من جهة وقدرتهم على فهم أكثر علاقة المنظمة

بالزبائن ومدي رغبة المنظمة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال التطوير المستمر في رأس مالها الهيكلية.

بالإضافة إلى أهم الاستنتاجات المتوصل إليها في الجانب التطبيقي؛ فقد بينت الدراسة الميدانية أن مفهوم التعلم التنظيمي بمجمع صيدال فرع أنتيبوتيكال المدية يفسر ما نسبته 29.6% من التباين في مستوى رأس المال البشري، و 64.3% من مستوى رأس المال الزبوني، و 11.4% من مستوى رأس المال الهيكلية. ولمعرفة أثر التعلم التنظيمي على رأس المال الفكري بالمنظمة المبحوثة تم التوصل إلى أن هناك ارتباط موجب ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وكل من رأس المال البشري ورأس المال الزبوني عند مستوى دلالة 5 %، وأنه بالرغم من العلاقة الضعيفة بين مفهوم التعلم التنظيمي ورأس المال الهيكلية، إلا أنه يعلب التعلم التنظيمي دور في تعزيز مفهوم رأس المال الهيكلية للمؤسسة محل الدراسة. وعلى ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم الاقتراحات والتوصيات التي تتعلق بالمؤسسة محل الدراسة و نصيغها في النقاط التالية:

- يجب على الفرع محل الدراسات العمل على القيام بدورات تكوينية في مختلف المستويات لإظهار المفهوم العملي للتعلم التنظيمي وأهميته في تعزيز مقومات النجاح والتفوق؛
- تعزيز قدرات المجمع والفرع في الجانب الهيكلية نظرا لنتائج الدراسة التي أظهرت ضعف في رأس المال الهيكلية وأثر ذلك على مستويات التعلم التنظيمي وبالتالي أداء المؤسسة ككل؛
- العمل على تعميق الدراسات والدورات التكوينية لأفراد المجمع والفرع بشكل خاص لمعرفة ضرورة الاهتمام بعمليات التعلم المستمر داخل فرع أنتيبوتيكال صيدال المدية؛
- دعم وتبني أسلوب العمل بالفرق في المجمع وبناء تصور وأهداف إستراتيجية، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للفرع محل الدراسة ؛
- التكتيف من البرامج التدريبية للأفراد في مجال الإدارة ومجال الدراسة المعنية أي التعلم التنظيمي وكيفية بناء رأس المال الفكري للفرع وربطه بالأهداف الإستراتيجية للمجمع؛
- تشجيع تبادل الأفكار والمقترحات ودعم الإبداع والابتكار داخل الفرع.

## 6. قائمة المراجع:

المؤلفات:

- هاني سعيد، محمد، (2008). رأس المال الفكري انطلاقة ادارية معاصرة ، دار السحاب للنشر و التوزيع، القاهرة.

الأطروحات:

- خريف، نادية، (2016)، دور التعلم التنظيمي في إدارة التكنولوجيا بالمؤسسات الصحية دراسة حالة: المؤسسة العمومية الاستشفائية الجامعية - قسنطينة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- فاطمة الزهراء، فاسي، (2018)، واقع التعلم التنظيمي في الجامعات الجزائرية دراسة ميدانية لعينة من جامعات الوسط، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.

المقالات:

- الشريف بوفاس، و مريم بوخضرة، (2017)، رأس المال الفكري في المنظمات المتعلمة: آليات بنائه و طرق قياسه دراسة حالة: جامعة سوق أهراس، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية، المجلد 1 (العدد الثاني)، الصفحات 275-293:
- بوبكر ساخي، و تيزغة أمحمد، (2018)، تقدير صدق بنية التعلم التنظيمي وفقا لنموذج (سينج) بتوظيف النمذجة و التحليل العاملي التوكيدي، مجلة العلوم النفسية و التربوية، المجلد 4 (العدد 4)، الصفحات 281-302:
- رحمون رزيقة، و و آخرون، (2019)، التعلم التنظيمي و أثره في تحسين أداء المنظمات، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المجلد 3 (العدد 3)، الصفحات 518-535:
- رزق الله عبد الرحمان، و طيبي حمزة، (2019)، القيادة التحويلية و دورها في تبني ثقافة التعلم التنظيمي - دراسة حالة مؤسسة مطاحن الأغواط-، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 05 (العدد 02)، الصفحات 54-70:
- سمير بن عمور، و حمزة كواديك، (2019)، الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي (حالة مجمع صيدال "فرع أنتيببوتيكال" بالمدية)، مجلة اقتصاد الجديد، المجلد 10 (العدد 3)، الصفحات 99-127:
- صورية بيدي عيساوي، و مكي مكاوي، (2018)، دور التعلم التنظيمي في بناء رأس المال الفكري في الجامعات - دراسة ميدانية على جامعة معسكر-، المجلة المغربية للاقتصاد و المناجمنت، المجلد 05 (العدد 01)، الصفحات 237-251:
- عبد المنعم أسامة، و المطارنة عبد الوهاب، (2009)، رأس المال الفكري و أثره على الإبداع و التفوق المؤسسي في الشركات الصناعية الأردنية، أبحاث اقتصادية و إدارية جامعة بسكرة المجلد 3 (العدد 02)، الصفحات 87-120:
- عوض بن طرفة فايز، (2018)، قياس أثر رأس المال الفكري فس دعم القدرة التنافسية للشركات العائلية السعودية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 14 (العدد 02)، الصفحات 47-74:

- عيشوش خيرة، و بوسالم رفيقة. (2017). تأثير التعلم التنظيمي و إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية: نمذجة هيكلية مع نموذج مفاهيمي. *مجلة التنظيم والعمل* ، المجلد 04(العدد 04)، الصفحات 05-24:

- HELDER DE JESUS GINJA, A., & PAULO GONÇALVES, (2019) , linking knowledge management, organizational learning and memory, *journal of innovation a knowledge in press*: p4.
- SEVCAN, P., & ALL, A. (2019), the mediating roles of solidarity and intellectual capital on the relationship between resource dependency sub-dimensions and innovation performance, *procedia computer science* ,p 558.

المدخلات:

- VAJIHEH, S., & ZEYNAB, S. (2016), organizational learning as key role of organizational success, *3rd international conference on new challenges in management and organization: organization and leadership 2 May. dubai, UAE*, (p. 220).

## 7. الملاحق:

قائمة الملاحق:

الاستبيان

المركز الجامعي تيسمسيلت  
معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية  
دكتوراه إدارة وتسيير المنظمة

بعد التحية والسلام:

يشرفني أن أقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذا الاستبيان الذي يندرج ضمن دراسة ميدانية بعنوان: "أهمية التعلم التنظيمي في بناء رأس المال الفكري بالمنظمات -دراسة حالة-". نرجو من سيادتكم الموقرة قراءة العبارات والإجابة عليها بكل موضوعية لأن صحة النتائج تعتمد على دقة إجاباتكم، كما نحيطكم علما أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمية وستحاط بالسرية التامة.

نشكر لكم حسن تعاونكم  
الباحثة: ..... الأستاذ المشرف: .....

يرجى وضع علامة (x) أمام المكان المناسب حسب رأيكم

المؤهل العلمي	ياكالوريا	شهادة تقني سامي
	شهادة ليسانس	شهادة مهندس
	شهادة ماجستير/ ماستر	شهادة دكتوراه
عدد سنوات الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	من 6 إلى 10 سنوات
	من 11 إلى 15 سنة	أكثر من 15 سنوات

القسم الثاني: التعلم التنظيمي

عملية استثمار خبرات وتجارب المنظمة والأفراد العاملين بها، وهو نشاط هادف للتعلم المستمر، والحصول على معارف جديدة.

الرقم	عبارات القياس	موافق (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق (1)
01	يملك الأفراد الرغبة في اكتساب معارف جديدة.					
02	تساهم البرامج التدريبية في زيادة معارف ومهارات الأفراد.					
03	يملك الأفراد في مؤسستنا فكرة حول التقنيات الحديثة التي قد يحتاجونها مستقبلا.					

## التعلم التنظيمي كأداة لبناء و تفعيل رأس المال الفكري في المنظمات دراسة حالة فرع أنتيبوتيكال صايدال

04	يساعد الأفراد في مؤسستنا بعضهم بعضا من أجل التعلم.				
<b>التعلم الجماعي</b>					
05	تشجع المنظمة الحوار بين أفرادها وتبادل الأفكار والمقترحات.				
06	يستفيد الأفراد من معارف بعضهم البعض.				
07	تكافئ الفرق في مؤسستنا كفرق واحد.				
08	تعمل المنظمة على تشجيع مفهوم فرق العمل وتتمن مجهوداتهم				
<b>التعلم على المستوى التنظيمي</b>					
09	يطلع الرؤساء في مؤسستنا مرؤوسهم معلومات محدثة حول التحولات التقنية وتوجهات المنظمة.				
10	تجهد المنظمة في الحفاظ على خبراتها.				
11	تقوم المؤسسة بتوثيق مختلف الإنجازات من خلال نشرات دورية.				
12	تعمل المنظمة على إقامة دورات تكوينية مستمرة مرتبطة بالمهام الإدارية والتشغيلية لكافة الأفراد				

### القسم الثالث: رأس المال الفكري

يعرف رأس المال الفكري على أنه المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة، يشتمل على مكونات بشرية وهيكلية وعلاقاتية. تتمثل المكونات البشرية في رأس المال البشري الذي يشتمل على مجموع الخبرات والمهارات والكفاءات، والمكونات الهيكلية تتمثل في الأنظمة والبرامج والابتكار، والمكونات العلاقاتية تتمثل رأس المال الزبوني الذي يعنى بعلاقات المنظمة مع عمالها، ومورديها وزبائنها.

الرقم	عبارات القياس	موافق بشدة (05)	موافق (04)	محايد (03)	غير موافق (02)	غير موافق بشدة (01)
<b>البعد الأول: رأس المال البشري</b>						
13	يتوفر لدى أفراد مؤسستنا المعرفة اللازمة لأداء مهامهم على أفضل حال.					
14	تمتلك المنظمة العدد الكافي من الأفراد الذين يمتلكون الخبرات العلمية لأداء عملهم.					
15	يتملك الأفراد القدرة على الإبداع في العمل والمهارات للقيام بحل المشاكل بشكل فعال.					
16	يساهم الأفراد في تغيير وتحسين العديد من الإجراءات والمراحل المختلفة في العمل					
<b>البعد الثاني: رأس المال الزبوني</b>						
17	تعمل المنظمة على خلق قيمة مضافة لها من خلال التحالفات مع المنظمات الأخرى.					
18	تهتم المنظمة بمعرفة آراء واقتراحات زبائنها، والإصغاء لهم.					
19	تهتم المنظمة بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها.					
20	تقدم المنظمة خدماتها في جميع ولايات الوطن.					
<b>البعد الثالث: رأس المال الهيكلي</b>						
21	تخصص المنظمة ميزانية خاصة للبحث والتطوير.					
22	تشجع المنظمة على توليد الأفكار وتشجيعها.					
23	قواعد البيانات متكاملة ومتاحة لجميع المستويات في المنظمة.					
24	تعمل المنظمة على تحسين إمكاناتها الهيكلية من مباني وتكنولوجيا وغيرها من أجل تسهيل وتطوير عمل الأفراد.					