

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على رأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بجيجل

## The Effect of Adopting Learning Organization on Intellectual Capital at Jijel's Electricity Generation Station

صالحى محمد، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 salhi\_med@yahoo.fr

بوخمخيم عبد الفتاح، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل boukhemkhem\_abd@yahoo.fr

### Abstract

### ملخص

This study has aimed to shed light on the effect of adopting learning organization on intellectual capital at the power generating plant in Jijel through a questionnaire submitted to 283 workers. 15% of the population has been randomly selected out. Only 30 questionnaires were duly filled out and found fit for analysis. The study has concluded that the plant tended to adopt averagely the concepts of learning organization and intellectual capital. It has also been proven that there is a strong positive correlation reaching 0.99 at the indicator 0.01 with a coefficient estimated at 0.98 between the variables.

**Keywords:** learning organization, organizational learning, and intellectual capital.

هدفت الدراسة إلى تبيان أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على رأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بجيجل البالغ عدد عامليها 283 عامل، مستخدمين في ذلك استبيان ضم أربعة أبعاد للمنظمة المتعلمة وثلاثة أبعاد للرأس المال الفكري لاستقصاء آرائهم، وقد اخترنا في سبيل تحقيق ذلك عينة بصفة عشوائية تمثل 15% من مجموع المجتمع الأصلي، وبلغ العائد من الاستبيانات المكتملة والصالحة للتحليل (30) استبيان . وتوصلت الدراسة أن الشركة محل الدراسة تبني مفهوم المنظمة المتعلمة بدرجة متوسطة وكذلك هو الحال مع الرأس المال الفكري، كما اتضح أنه يوجد ارتباط قوي موجب يبلغ 0,99 عند مستوى دلالة 0,01 بمعامل تحديد قدره 0,98 بين متغيري الدراسة. **الكلمات المفتاحية:** المنظمة المتعلمة؛ التعلم التنظيمي؛ رأس المال الفكري.

تاريخ الاستلام 2017/11/09 تاريخ المراجعة 2017/12/06 تاريخ قبول النشر 2018/01/22

واجهت المنظمات أثناء ممارستها لأعمالها في القرن الماضي مجموعة من الصعوبات والمشاكل وهي بطبيعتها مهارية تنفيذية بالدرجة الأولى، انطلاقاً من مبدأ التخصص وتقسيم العمل التقليدي، إضافة إلى الاعتماد على الأداء النمطي الروتيني الذي لا يحتاج إلى معلومات ومعارف واسعة. ولكن حين تحولت هذه المنظمات بشكل نوعي من الإنتاج السلعي إلى الإنتاج الخدمي المعرفي في نهاية القرن الماضي أو ما يسمى باقتصاد المعرفة برزت مشكلة كبرى تكمن في الحاجة الماسة إلى صنف نوعي جديد من المنظمات يواكب ويتناغم مع المتغيرات التقنية والمعرفية الجديدة، ويتحرر من قيود وانعزال المنظمات التقليدية، ينتج نموذجاً من المورد البشري القادر على بناء منظمة خلاقة وفعالة ومستعدة لمستقبل غير متضح المعالم، نموذجاً من الكادر المؤهل الذي يحقق لمنظمتها آمالها، ويكون لها رأس مال معرفي، فبرزت إلى الوجود المنظمات المتعلمة لتضطلع بهذه المهمة الحيوية وتركز عليها.

كما أنه في ظل هذا الفضاء الاقتصادي المبني على المعرفة يرى المنظرون أن الهدف الرئيسي للمسيرين في التنظيمات الحديثة قد تغير من رفع الإنتاجية المادية إلى رفع الإنتاجية الفكرية. ويؤكدون على أن العوامل الإنتاجية لم تعد محصورة في تطوير الرأسمال المادي وقوة العمل، ولكن أصبحت مرتبطة بعوامل جديدة غير مادية كالقدرة على الإبداع، وخلق الرأسمال المعرفي، والقدرة على الحل الجماعي للمشكلات وكذا التنبؤ بتطور الأسواق، أي أن المعرفة أصبحت محركاً للتطور في التنظيم. الأمر الذي استوجب إعادة بناء هيكلية جديدة تتسم بسمات ومزايا المنظمات المتعلمة، هذه المنظمات التي تركز على عمليات التعلم الدائم المستمر، وعلى إنتاج المعرفة وتبادلها في عصر أصبحت فيه الميزة الأساسية للتنافس بين المنظمات هي السرعة في التعلم، والاستفادة القصوى من المعرفة، ولأنّ المورد البشري هو وحده الذي يمتلك المعارف التي تحقق التميز في الأداء والقدرة على الإبداع، لدى لا بدّ من الاهتمام به وبالعوامل المؤثرة في أدائه، على اعتبار أنه محور المنظمات المتعلمة والعامل المحدد لتنافسيتها. واستناداً لما ذكر آنفاً يمكن إظهار إشكالية الدراسة بصورة أكثر جلاءً من خلال إثارة التساؤل الرئيسي التالي:

**ما أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري في محطة إنتاج الكهرباء بجيجل؟**

وسعياً منا في سبيل الإجابة عن التساؤل الرئيسي تم اشتقاق الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي المنظمة المتعلمة؟
- ماذا نعني برأس المال الفكري؟
- ما مستوى امتلاك محطة إنتاج الكهرباء بجيجل لأبعاد المنظمة المتعلمة؟

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بمبجل

- هل هناك دور لأبعاد المنظمة المتعلمة والتي اختار الباحثان منها: (الثقافة التشاركية، القيادة التحويلية، التعلم التنظيمي، وتكنولوجيا المعلومات) على رأس المال الفكري؟

#### أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة الكشف عن انعكاسات تبني مفهوم المنظمة المتعلمة رأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بمبجل، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1- إعداد إطار نظري خاص بهذه الدراسة، من خلال الاطلاع على الأدبيات المعاصرة ذات الصلة المباشرة بالموضوع والتعرف على محتوياتها الفكرية واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة لهذه الدراسة، والسير في هداها لبناء الإطار العملي للدراسة.

2- تشخيص مستوى تبني مفهوم المنظمة المتعلمة بالشركة محل الدراسة.

3- تتبع مسارات التأثير بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة ورأس المال الفكري بالشركة محل الدراسة

4- توضيح أهمية كل بعد من أبعاد المنظمة المتعلمة وأيها أكثر تأثيراً على رأس المال المعرفي بالشركة محل الدراسة.

5- تقديم المقترحات اللازمة للإفادة من تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وانعكاسه على رأس المال الفكري.

#### أهمية الدراسة:

تتجسد أهمية الدراسة من طبيعة الموضوع الذي تناولته والتي يمكن إجمالها في النقاط التالية:

1- تعتبر الدراسة من المواضيع الجديدة، حيث لا تزال الدراسات المتعلقة بالمدخلين في بداياتها وتسعى جميعها إلى تحقيق الإضافة العلمية

2- أهمية المنظمة المتعلمة كموضوع فلسفي لإدارة وتنمية الموارد الملموسة وغير الملموسة ومنها رأس المال الفكري.

3- أهمية نتائج العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات الدراسة التي ستوضح الصورة أمام متخذي القرارات بالشركة محل الدراسة عن الجوانب الأكثر تأثيراً والأقل تأثيراً والأقوى ارتباطاً والأضعف ارتباطاً بما يعطي صورة واضحة عن الجوانب التي يجب زيادة الاهتمام بها، وإعطائها الأولوية.

#### فرضيات الدراسة:

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة فرضية رئيسية كالآتي:

صالح محمد وبوخمخ عبد الفتاح

- لا يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة في المؤسسة محل الدراسة وبين مكونات الرأس المال الفكري فيها.

وينتق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة.

- لا يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال الهيكلي في المؤسسة محل الدراسة.

- لا يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال الزبوني في المؤسسة محل الدراسة.

### منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها من آراء أفراد العينة ومن خلال الأسئلة التي تسعى هذه الدراسة للإجابة عنها، استخدم الباحث المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً. يضاف إلى ذلك ونتيجة لتعذر إصدار حكم على وضعية محطة إنتاج الكهرباء بجيجل اتجاه متغيري الدراسة فقد تم الاستناد على منهج دراسة حالة.

### I- الخلفية النظرية للدراسة

اشتمل هذا المحور على عرض للأدب النظري ذي العلاقة بمتغيري الدراسة: المنظمة المتعلمة ورأس المال الفكري وذلك على النحو التالي:

**I-1- المنظمة المتعلمة:** اختلف الكتاب فيما يتعلق بدراسة المنظمة المتعلمة، ويرجع ذلك إلى كون هذا المفهوم يضم عددًا كبيراً من المصطلحات والقضايا المتأصلة في مجالات علمية متعددة مثل علم السياسة، والاقتصاد، والاجتماع، ونظرية المنظمة، وعلى هذا الأساس اتجه الباحثون إلى دراسته من زوايا متعددة، ومن منظور مختلف، وفقاً للمنطق الذي اعتمد كوسيلة لبناء هذا المفهوم، وهو السبب الرئيسي لهذا التباين

**I-1-1- مفهوم المنظمة المتعلمة:** مفهوم المنظمة المتعلمة حديث في الفكر الإداري المعاصر، ولأنه كذلك سيكون من الصعوبة تكوين اتفاق موحد حول ماهيته، وكوسيلة لحل هذه الإشكالية فمن الأسلم الاجتهاد في فهم المفهوم من خلال تفحص ومراجعة مجموعة من التعاريف بغض النظر عن الوسيلة المستخدمة في التعلم، وذلك تمهيداً للخروج بتعريف معتمد في هذه الدراسة

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بمبجل

يعرف Senge في كتابه الشهير "البعد الخامس" "Fifth Discipline" المنظمة المتعلمة على أنها المنظمة التي تعمل باستمرار على رفع قدراتها لتشكيل المستقبل المرغوب، وبالتالي إمكانية التنبؤ بالتغيير والاستعداد له، وهي تلك المنظمة التي تعمل على اكتساب قدرات تمكنها من التعامل مع التعقيد، بالإضافة إلى منح العاملين قدرًا من المرونة في التفكير، ما يولد لديهم الدافع والطموح للعمل بشكل جماعي لا ابتكار نماذج وطرق جديدة في التفكير<sup>1</sup>

أما T. S. Bateman فعرّفها بأنها منظمة ماهرة في إنشاء، اكتساب، ونقل المعرفة وفي تعديل السلوك مما يعكس المعرفة والرؤى الجديدة<sup>2</sup>

وأوضح Marquardt أن المنظمة المتعلمة هي منظمة تعتمد الأسلوب الجماعي للتعلم، وتعمل إدارتها باستمرار على تحسين قدرتها على إدارة واستخدام المعرفة، وتمكين الأفراد من التعلم داخل وخارج المنظمة، واستخدام التقنية المناسبة لتنظيم التعلم والإنتاج<sup>3</sup>

ويرى Jackson and Schuler أن المقياس الحقيقي للمنظمة المتعلمة هو قدرتها على ترجمة المعرفة إلى طرق جديدة في ممارسة الأعمال؛ من خلال الجمع بين القدرة على إدارة المعرفة مع القدرة على التغيير بشكل مستمر لتحسين فاعليتها؛ فالمعرفة ضرورية للتعلم ولكن هذا غير كافٍ، فالمنظمات تحتاج أيضًا إلى القدرة على وضع المعرفة موضع التطبيق في الأعمال؛ لذا فإن الموارد المعرفية وقدرات التعلم تُعد من الطرق الرئيسة للحصول على الميزة التنافسية المستدامة<sup>4</sup>

هذا ويعرف جارفين Garvin المنظمة المتعلمة بأنها المنظمة التي يتفوق فيها الموظفون في صنع واقتناء ونقل المعرفة، وتتكون من ثلاث لبنات أساسية هي: بيئة داخلية داعمة للتعلم، وعمليات وممارسات تعلم ملموسة، وسلوك قيادي يدعم ويعزز التعلم<sup>5</sup>

يستنتج مما تقدم أنه رغم تباين التعاريف التي حددت المنظمة المتعلمة، إلا أنها تتكامل مع بعضها وتتفق جميعًا في جوهرها من حيث أنها تدور حول توسيع مدارك أفراد المنظمة من خلال تزويدهم بالمعرفة والخبرة والتجربة والدروس المستفادة من الأحداث التي تمر بها منظماتهم حتى يطوروا ذلك إلى سلوك تنظيمي يهدف في النهاية إلى بقاء ودوام المنظمة، وعليه يمكن تعريف المنظمة المتعلمة بأنها منظمة متمكنة من اكتساب المعرفة وتسعى لتطوير المهارات المعززة لفهم وإدراك إدارتها، وتعبر عن رؤية مستقبلية بتركيزها على أن المنظمة نشاط اجتماعي، وأنها تبني العلاقات التعاونية من أجل تقوية المعرفة والخبرة والقدرات وأساليب الإنجاز.

**I-1-2- خصائص المنظمة المتعلمة:** يجمع معظم علماء الإدارة والباحثين في التنظيم على أن السرعة في التعلم هي السمة الرئيسة التي تتصف بها المنظمة المتعلمة، وهي السمة الأساسية للتنافس بين المنظمات المعاصرة في عصر المعرفة. حيث يؤكد Marquardt بأن المنظمات المتعلمة تنسم ب:<sup>6</sup>

- 1- توقع التغيرات المستقبلية في البيئة والقدرة على التكيف مع تأثيراتها،
- 2- نقل المعرفة بين أجزاء المنظمة وبينها وبين غيرها من المنظمات بسرعة وسهولة،
- 3- تطوير واستحداث إجراءات وعمليات وخدمات جديدة بشكل سريع،
- 4- استثمار مواردها البشرية في جميع المستويات الإدارية بأقصى طاقة ممكنة،
- 5- إثارة وتحفيز عمليات التحسين في جميع جوانب المنظمة،
- 6- استقطاب أفضل الطاقات البشرية المؤهلة.

كما وتمتاز هذه المنظمات بخصائص منها شعور العاملين فيها بأنهم يقدمون عملا لصالحهم ولصالح المجتمع، وشعور كل فرد فيها بأنه معني بطريقة النمو والتقدم وتحسين قدراته الإبداعية، والتركيز على فرق العمل؛ لأن عمل الأفراد بمجموعهم أكثر فاعلية من عملهم منفصلين، وتعتمد المنظمة على قاعدة المعرفة من خلال تخزينها للمعارف، ويعامل كل فرد الآخرين معاملة الزملاء في إطار من الاحترام والثقة، ويمتلك الفرد الحرية لإجراء التجربة وامتناء المخاطرة.<sup>7</sup>

**I-1-3- عناصر بناء المنظمة المتعلمة:** في الحقيقة لا يوجد مدخل محدد أو أسلوب معين لبناء المنظمة المتعلمة. وربما يرى بعض الباحثين والممارسين أن أفضل طريقة للحصول على منظمة متعلمة هو الحصول على منظمة من المعلمين، وبعضهم الآخر يرى أن أفضل طريقة لتحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات متعلمة هو تغيير ثقافة المنظمة وتوفير مناخ إداري يساعد أفراد المنظمة على اكتشاف أفضل أسلوب للتعلم. هذا ويناقش الباحثان أهم عناصر بناء المنظمة المتعلمة وفق ما يلي:

**1- الثقافة التشاركية:** وهي الثقافة التي تسمح للعاملين بالعمل حتى لو أخطئوا وأن يتعلموا من أخطائهم ، ويمتاز هذا النوع من الثقافة بارتفاع درجة الصداقة والتماسك، أي أن الاهتمام ينصب على العلاقات الإنسانية وعلى الإنجاز على حد سواء، ويشعر الأفراد بالانتماء للمنظمة، وقد أشار فام Pham أن الثقافة التشاركية هي الثقافة المناسبة لتكون من عناصر المنظمة المتعلمة، والثقافة تؤثر على التشارك المعرفي الذي يبدأ بتحديد ماهية المعرفة المطلوبة، ثم العلاقة بين مستويات المعرفة وإنشاء بيئة تفاعل اجتماعي، وتعتبر القدرة على إنشاء معايير مشتركة من الاهتمامات المتبادلة والأهداف المشتركة لجميع الأفراد في المنظمة، فهي تؤدي إلى خلق إحساس قوي بالثقة، هذا ما يمكن من تنامي عملية الالتزام والولاء تجاه المنظمة.<sup>8</sup>

**2- القيادة التحويلية:** إن تحويل منظمة تقليدية إلى منظمة متعلمة يتطلب تغييرا في أنظمة المنظمة المعقدة والمتشعبة، وهذا بطبيعة الحال يحتاج إلى قيادة تعمل على إجراء هذا التحول وإنجاحه، حيث من الصعوبة إجراء التحول الناجح دون وجود قائد يمتلك القدرة والخبرة والحكمة والشجاعة للقيام بهذا التحول، من أجل ذلك يتوجب على القائد التحويلي أن يتمتع بالقدرة على

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء يجعل

فهم احتياجات الموقف والأفراد وفهم الإجراءات الضرورية اللازمة التي يجب القيام بها من أجل إجراء عملية التحول في المنظمة وإتمامها<sup>9</sup>. ذلك لأن القيادة التحولية توصف بأنها تحفيز التابعين من خلال الإيحاء بالقيم الأخلاقية والمثل العليا، ويركز القادة التحويليين في المنظمة المتعلمة على تنمية مهارات التعلم والتفكير للأفراد العاملين<sup>10</sup>

### 3- التعلم التنظيمي. هناك علاقة وثيقة بين مجالات المنظمة المتعلمة ومجال التعلم التنظيمي

ويعمل التعلم التنظيمي على تحسين العمليات التي تقوم بها المنظمة من خلال استخدام المعلومات واستيعابها بصورة أفضل، فهو الوسيلة التي من خلالها يكتشف الأفراد في المنظمات باستمرار أنهم يشكلون الواقع الذي يعملون فيه، وباستطاعتهم تغيير ذلك الواقع بالتفاعل المتكامل المحفز بالمعرفة والخبرات الجديدة التي تؤدي إلى تغيير دائم في السلوك ونتائج الأعمال<sup>11</sup>.

### 4- تكنولوجيا المعلومات. تتألف تكنولوجيا المعلومات من الأجهزة التقنية، والأدوات،

والشبكات والأنظمة والهياكل والعمليات، التي تعمل على تهيئة بيئة تساعد على تبادل المعلومات والمعارف والتعلم بسرعة نسبية أكبر، وتتضمن تقنية العمليات والأنظمة اللازمة لتجميع المعرفة وتنسيقها ومراقبتها بالإضافة إلى بيان مهارات المعرفة المطلوبة، كما تشمل على الأدوات الإلكترونية والطرق المتقدمة للتعلم ومنها مساعدا ت الحاسوب وما يحتويه من برمجيات وغيرها من الأدوات التي تؤدي إلى توليد المعرفة بطرق مختلفة<sup>12</sup>.

I-2- رأس المال الفكري: إن الاتجاهات المعاصرة في الإدارة الحديثة تتجه نحو معالم موضوع جديد يهتم بالموجودات الفكرية أكثر من الموجودات المادية، لأن الإضافة والتعظيم في الموجودات المادية تأتي بفعل توافر الموجودات الفكرية، وبناء على ذلك برز مفهوم رأس المال الفكري الذي أصبح يمثل الثروة الحقيقية للمنظمات

### I-2-1- مفهوم رأس المال الفكري. تعددت وجهات النظر حول تحديد دلالة لمفهوم رأس المال

الفكري باعتباره أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت مع ظهور اقتصاد المعرفة وإدارتها، والجدير بالذكر أن كلمة Capital تترجم عادة باللغة العربية برأس المال، فهي مأخوذة من الكلمة اللاتينية Caput التي معناها الرأس، كما لهذه الكلمة دلالة أخرى مثل السلطة أو التفوق على القراء، في المقابل فإن مصطلح Intellectual capital يستخدم للدلالة على كلمة الرأس معرفية، ويعتبر هذا المصطلح الأقرب إلى الرأس المال الفكري، إذ يستخدم أغلب الكتاب العرب مصطلح رأس المال الفكري<sup>13</sup> هذا ويعرفه أريش Ulrich بأنه: " مجموعة من المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا".<sup>14</sup>

صالح محمد وبوخمخ عبد الفتاح

كما تعرفه منظمة التعاون والتطوير والتنمية الاقتصادية OECD بأنه القيم الاقتصادية لفتتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي (الهيكلية) ورأس المال البشري.<sup>15</sup> وقد عرفه ستوارت Stewart في كتابه رأس المال الفكري ثروة المنظمات الجديدة بأنه: "المعرفة التي يمكن توظيفها، فهي لا تصبح رأس مال إلا إذا تم العثور عليها وتوظيفها بحيث يمكن استخدامها لصالح المنظمة.<sup>16</sup>

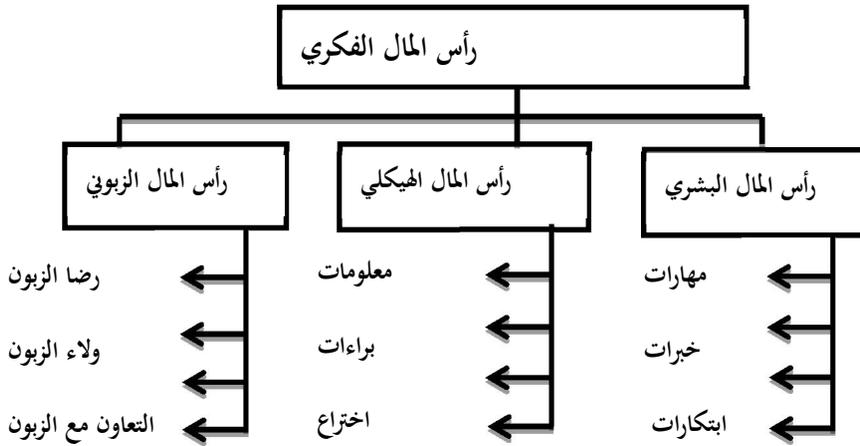
يضاف إلى ذلك فإنه ينظر إلى رأس المال المعرفي بأنه عبارة عن مجموعة من العاملين يمتلكون قدرات عقلية عناصرها المعرفة والمهارة والخبرة والقيم، يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية، لتحسين أداء عمليات المنظمة، وتطوير مساحة إبداعاتها بشكل يحقق لها علاقات فاعلة مع جميع الأطراف المتعاملة معها، ويجعل قيمتها السوقية أعلى من قيمتها الدفترية كثيراً.<sup>17</sup> ويتضح مما سبق بأن هناك اتفاق على مفهوم رأس المال الفكري المتمثل في الأصول غير الملموسة في المنظمات، وعلى ضوء ذلك فإن الباحثان يعرفان رأس المال الفكري بأنه "نتائج التفاعل بين كل ما تملكه المنظمات من أصول غير ملموسة متمثلة في كفاءة وخبرة ومهارة العاملين في المنظمة، وما تمتلكه من علاقات خارجية وزبائن، وما تمتلكه من هيكل تنظيمي، يساعدها في تحقيق قيمة مضافة وتدعيم قدرتها التنافسية في السوق."

### I-2-2- مكونات رأس المال الفكري:

قدم ستوارت Stewart ثلاث مكونات رئيسية لرأس المال الفكري هي: رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، ورأس المال الزبوني، والشكل الموالي يوضح هذا التصنيف:

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء يجبل

الشكل رقم 01: مكونات رأس المال الفكري.



المصدر: بن ثامر كلثوم، فراحتية العيد، الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، يومي 14، 13، ديسمبر 2011، ص 2.

1- رأس المال البشري: رأس المال البشري هو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون بما فيها المهارات، والخبرات، والابتكارات.

ويرى Flamholtz أن قيمة الفرد بالنسبة للمنظمة هي: في جزء منها ظاهرة تحكومية ولا تتحدد بخصائص الفرد نفسه بل تتحدد بالدور التنظيمي الذي يقوم به، هذا يعني أن مهارات الفرد ومعرفته لا تقيم بالنسبة للمنظمة لكل منصب أو وظيفة على حدا، بل تقيم فيما إذا توقعنا أن نوظف مهارات الفرد ومعرفته<sup>18</sup>

2- رأس المال الهيكلي: عرفه Mc Ebroy على أنه عبارة عن كل الأشياء التي تدعم رأس المال البشري، ولكنه يبقى في المنظمة عندما يترك الأفراد منظماتهم ويذهبون إلى بيوتهم<sup>19</sup>

كما عرفه Roos على أنه يتكون من العمليات الإدارية، وأنظمة المعلومات، والهيكل التنظيمي، والملكية الفكرية، وأي أصول غير ملموسة أخرى تمتلكها الشركة ولكنها لا تظهر في ميزانيتها<sup>20</sup>

صالح محمد وبوخمخ عبد الفتاح

3- رأس المال الزبوني: رأس المال الزبوني هو القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولاءهم والموردون والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت المنظمة من بناءه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف.<sup>21</sup>

وعلى ذلك ينظر إلى رأس المال الزبوني على أنه يشكل عامل رئيسي ذو أهمية كبيرة في التأثير على قيمة المنظمة مقارنة برأس المال البشري والهيكلية.

## II- الإجراءات منهجية للدراسة الميدانية:

لغرض القيام بالدراسة الميدانية على أكمل وجه فإنه كان لزاما علينا إتباع إطار منهجي من أجل الوصول إلى أهداف هذه الدراسة، حيث قمنا بتحديد عينة الدراسة، وكيفية بناء أداة الدراسة، ومدى ثباتها

II-1- تحديد عينة الدراسة: ارتأينا إشراك أكبر عدد ممكن من الموظفين في محطة إنتاج الكهرباء من أجل التشخيص الفعلي لواقع ممارسات المنظمة المتعلمة ومدى تأثيرها على الرأس المال الفكري، إذ بلغ حجم المجتمع الكلي لهذه الدراسة 283 عامل، ونظرا لتعذر وصولنا للمجتمع بسبب بعض الشروط في المنظمة وعدم الإخلاق بالنظام الداخلي له فقد اخترنا عينة بصفة عشوائية تمثل 15% من مجموع المجتمع الأصلي، إذ تم توزيع 40 استمارة على أفراد العينة في حين تم استرجاع 30 استمارة صالحة للتحليل ما يمثل 75% من الاستمارات الموزعة، وهو ما يعبر عن نسبة 10.60% من المجتمع الكلي.

II-2- أداة الدراسة الميدانية: تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة للدراسة وذلك لكونه يعد وسيلة فعالة تساهم في قياس المتغيرات المرغوب دراستها وتحديد العلاقة فيما بينها.

II-1-2- بناء أداة الدراسة: تم تطوير استبيان يتألف من الأقسام التالية:

- 1- الصفحة التعريفية: وتتضمن التعريف بموضوع الدراسة بصورة مختصرة، وطمأننة الباحثين بأن المعلومات المتحصل عليها ستبقى سرية، ولا يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط، وكذلك توضيح طريقة الإجابة على أسئلة الاستمارة.
- 2- القسم الخاص بالبيانات الشخصية: وتضمن البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية للموظفين الإداريين لعينة الدراسة والتي تضم الجنس، السن، التحصيل العلمي ومدة الخدمة.
- 3- القسم الخاص بعبارات المنظمة المتعلمة: تتضمن هذا القسم العبارات المتعلقة بالمنظمة المتعلمة والبالغ عددها 16 عبارة، من 1 إلى 4 عبارات للثقافة التشاركية، ومن 5 إلى 8

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء يجبل للقيادة التحويلية، في حين من 9 إلى 12 تخص تكنولوجيا المعلومات، ومن 13 إلى 16 خصصت لعملية التعلم التنظيمي.

4- القسم الخاص بعبارات الرأس المال الفكري: والذي يضم العبارات المتعلقة بالرأس المال الفكري، إذ تم تخصيص 15 عبارة لهذا المتغير، حيث أن العبارات من 17 إلى 23 خاصة بالرأس المال البشري، فيما تمثل العبارات من 24 إلى 27 الرأس المال الهيكلي أما العبارات من 28 إلى 31 فهي تتعلق بالرأس المال الزبوني.

وتم استخدام مقياس LIKERT الخماسي والذي كانت أوزانه كما يلي:

الجدول رقم 01: درجة قياس متغيرات الدراسة حسب سلم ليكرت.

الإجابة	غير موافق تماما	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماما
الأوزان	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثين.

وقد تم استخراج المدى وطول الفئة وفق الطريقة التالية:

1- المدى: وهو عبارة عن الفرق بين أعلى وأقل درجة بالمقياس. يحسب كما يلي:

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

2- طول الفئة: وهو عبارة عن قسمة المدى على عدد الفئات.

$$\text{طول الفئة} = \frac{5}{4} = 0,8$$

0.8 يمثل طول كل فئة من الفئات الخمس، وتتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (+1)

لتحديد الحد الأعلى لأول فئة وتحدد الحدود العليا لباقي الفئات بنفس الطريقة

ولتسهيل معالجة البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام برنامج (SPSS)، والوسائل الإحصائية

التالية: النسب المئوية، الوسط الحسابي، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معامل الارتباط ومعامل

التحديد

II-2-2- ثبات أداة الدراسة: لقياس مدى ثبات أداة الدراسة استخدم معامل ارتباط ألفا كرونباخ

لجميع محاور الدراسة، وللدراسة ككل والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 02: معامل ثبات الدراسة

معامل ثبات الدراسة	معاملات ألفا كرونباخ
الثقافة التشاركية	0.948
القيادة التحويلية	0.972
تكنولوجيا المعلومات	0.986
التعلم التنظيمي	0.948
رأس المال البشري	0.984
رأس المال الهيكلي	0.975
رأس المال الزبوني	0.966
معامل ثبات الدراسة ككل	0.995

المصدر: من إعداد الباحثين.

يتضح من الجدول رقم 02 أن معاملات الثبات قد تراوحت ما بين 0.986 في حدها الأعلى بمحور تكنولوجيا المعلومات، و0.948 في حدها الأدنى بمحوري الثقافة التشاركية والتعلم التنظيمي على حد سواء، أما معامل ثبات الدراسة ككل فقد بلغ 0.995 وهو معدل ثبات مرتفع يبين درجة مصداقية أداة الدراسة.

III- عرض وتحليل نتائج استبيان الدراسة:

لمعرفة العلاقة التي تربط ما بين متغيرات الدراسة حاولنا في هذا الجزء عرض نتائج الاستبيان التي تم الحصول عليها حول ما إذا كان هناك تأثير لتبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بيجل.

III-1- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية لعينة الدراسة:

يساهم الجزء المتعلق بالخصائص الشخصية لعينة الدراسة في معرفة البيانات الشخصية المتعلقة بالعمال الذين تم استجوابهم.

III-1-1- عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية: يبين الجدول رقم 03 النتائج المتعلقة

بالخصائص الشخصية للموارد البشرية لعينة الدراسة التي تضم كل من: الجنس، السن، التحصيل العلمي، ومدة الخدمة في محطة إنتاج الكهرباء والغاز، فالجدول يبين لنا النسب المئوية لجميع الخصائص المتعلقة بعينة الدراسة.

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بيجل

الجدول رقم 03: الخصائص الشخصية للموارد البشرية عينة الدراسة.

الجنس	ذكر		أنثى			
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة		
	26	86.67%	4	13.33%		
السن	من 18 إلى 30 سنة		ما بين 41-50 سنة		51 سنة فما فوق	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
	2	6.67%	8	26.67%	17	
					3	
					10%	
التحصيل العلمي	التعليم المتوسط		التعليم الثانوي		التعليم الجامعي	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
	1	3.33%	13	43.33%	14	46.67%
						2
						6.67%
مدة العمل في المنظمة	أقل من 10 سنوات		ما بين 10-20 سنة		ما بين 21-32 سنة	
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
	6	20%	13	43.33%	11	36.67%

المصدر: من إعداد الباحثين.

III-1-2- تحليل الخصائص الشخصية: إن البيانات الشخصية في هذه الدراسة تشكل منطلقاً في فهم وتفسير المتغيرات الأخرى المتمثلة في المنظمة المتعلمة والرأس المال الفكري، كما تمكن الخصائص الشخصية الوقوف على خصائص العينة من حيث التركيب ومستوى الاستيعاب لدى أفراد مجتمع البحث.

ويبين الجدول رقم 03 نتائج التكرارات والنسب المئوية للخصائص الشخصية لأفراد العينة حيث أن هذه الشواهد الكمية تتعلق بالمتغيرات التالية:

1- الجنس: يظهر من خلال معطيات الجدول رقم 03 أن غالبية الموظفين في محطة إنتاج الكهرباء ذكورا بنسبة 86.67% مقارنة بالإناث وهذه القيمة يمكن تفسيرها بأن طبيعة العمل بمحطة إنتاج الكهرباء يتلاءم مع العنصر الرجالي أكثر من النسوي خاصة في مصالح الإنتاج ومصلحة الصيانة، وذلك لأن العمل يتطلب جهدا كبيرا وشجاعة وجرأة، كما أن العمل في الليل يناسب الذكور وذلك نظرا للعادات والتقاليد التي تؤمن بها المنطقة.

2- السن: وفيما يتعلق بالسن فإن الفئة العمرية ما بين 41 و50 سنة تمثل 56.66%، أي أن فئة الكهول هي الفئة العمرية الأكبر التي تشكل منها عينة الدراسة، كما يمكن لسن

صالحى محمد وبوخمخم عبد الفتاح

العامل أن يعكس سنوات الخبرة التي يمتلكها، لأن الفرد مع زيادة العمر تتراكم لديه مهارات وخبرات.

**3- التحصيل العلمي:** يلاحظ أن ما نسبته 46.67% من أفراد عينة الدراسة جامعيين وكذلك 6.67% لهم دراسات عليا وهذا يعني أن ما نسبته 52.34% لهم مستوى علمي مناسب للإجابة على أسئلة الدراسة.

إن النسب المتحصل عليها فيما يتعلق بالتحصيل العلمي تعتبر كمؤشرات إيجابية، وذلك لأنه يمكن اعتبار هذه الفئات من بين الموارد البشرية التي تشكل رأس مالا معرفيا للمنظمة يساهم في تحويل معارفه الضمنية إلى معارف صريحة، كما تساهم هذه الفئات في تسهيل عمليات الاتصال وتكون لهم مقدرة على التعامل مع الآلات واكتساب المهارات والرغبة في تطوير قدراتهم الذاتية، وهذا ما يعني سهولة التعامل مع المستجدات.

**4- مدة العمل:** يمكن أن تعكس مدة العمل في محطة إنتاج الكهرباء كل من سنوات الخبرة لأفراد العينة وكذلك تعكس جانب آخر معنوي وهو أن طول فترة بقاء العامل في المنظمة لسنوات يعني أن العامل يكن لمنظمتها بعضا من الولاء، وفيما يخص مدة عمل أفراد عينة الدراسة في محطة إنتاج الكهرباء فكانت أكبر نسبة للفئة ما بين 10 و 20 سنة بنسبة 43.33% وتليها الفئة ما بين 21 و 32 سنة بنسبة 36.67% وهي نسب عالية تعكس سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة بمحطة إنتاج الكهرباء.

إن النتائج المتحصل عليها والمتعلقة بمدة العمل تعتبر كمؤشرات إيجابية لمحطة إنتاج الكهرباء، بحيث تعكس أن غالبية الأفراد داخل المنظمة لهم دراية ومعرفة كبيرة بخبايا وأسرار المنظمة نظرا لفترة تواجدهم المعتبرة داخل هذه المنظمة، وهذا ما يسهل على المنظمة عملية التنبؤ بالعمالة المطلوبة للوظائف الشاغرة التي تكون في حالة الترقية أو التوظيف الداخلي.

### III-2- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمنظمة المتعلمة.

سيتم فيما يلي عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمنظمة المتعلمة بجميع محاورها المتمثلة في الثقافة التشاركية، القيادة التحولية، تكنولوجيا المعلومات وأيضا عملية التعلم التنظيمي

**III-2-1- عرض النتائج المتعلقة بالمنظمة المتعلمة:** يبين الجدول رقم 04 الوسط الحسابي، الانحراف المعياري لكل العبارات والمحاور المرتبطة بمؤشرات المنظمة المتعلمة كالتالي:

الرقم	المحاور	الاعراف المعنوية للمعارة	الوسط احصائي للمعارة	الوسط احصائي للمعارة	الوسط احصائي الكلي
1	الثقافة التنظيمية	ألقى تشجيعها للمشاركة في اتخاذ القرار في ظل وجود الفرصة للقيام بذلك. توجد رؤية مشتركة بين أفراد المجموعة حول ما سيقومون به في حالة وجود عمل جماعي. تتارس المنظمة بنشاطات محددة تعتبرها حدثا اجتماعيا خاصا بها. توجد علاقات اجتماعية بين العمال داخل المنظمة.	3	3	3.17
2			1.03	3.1	
3			0.89	3.03	
4	القيادة التحولية	يبحث الرئيس دائما عن التغيير المستمر لإيجاد أساليب عمل جديدة. يملك رئيسي القدرة على التأثير وإقناع المرؤوسين داخل المنظمة. يشجعني رئيسي على الإبداع في العمل. يشجعني رئيسي الفرصة بتقديم أفكارى أمامه بحرية. التكنولوجيا التي تستخدمها المنظمة كافية لتسهيل انتقال واكتساب المعارف بين العاملين. للمنظمة مواقع إلكترونية يمكن الرجوع إليها من طرف العاملين لمعرفة قواعد وإجراءات العمل في المنظمة. العامل في هذه المنظمة يمتلك إمكانية الوصول إلى المعلومات باستخدام الشبكة المحلية والأترنت. لا يستغرق العمال وقتا طويلا في الاتصال مع بعضهم نظرا لتوفر وسائل الاتصال اللازمة. تقوم المنظمة بتوعية أفرادها بأهمية اكتساب معارف، مهارات، وخبرات جديدة. لدى اركانى خطأ فالمنظمة تعتبر ذلك أمرا عاديا إذا كان مصدرا للتعلم. هناك تبادل لوجهات النظر بينى وبين زملايى في العمل.	0.77	3.56	2.86
5			1.23	2.83	
6			1.04	2.73	
7			1.06	2.6	
8	تكنولوجيا المعلومات		1.11	3.26	3
9			1.21	2.83	
10			1.12	2.7	
11	التعلم التنظيمي		1.17	2.87	2.78
12			1.32	2.7	
13			1.38	3.03	3.20
14			0.89	3.13	
15			0.88	3.70	
16			0.91	2.93	

III-2-2- تحليل نتائج الجزء الخاص بالمنظمة المتعلمة: يبين الجدول رقم 04 النتائج المتحصل عليها والمتعلقة بالمنظمة المتعلمة بمحطة إنتاج الكهرباء بجيجل، وبغرض تحليل متغير المنظمة المتعلمة (المتغير المستقل) في الدراسة وبيان مدى تطبيق عناصرها: الثقافة التشاركية، القيادة التحويلية، تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى التعلم التنظيمي حسب ما تراه عينة الدراسة في المحطة فقد استخدمنا الوسط الحسابي كمؤشر لمدى تطبيق جميع العناصر المذكورة سابقا، وقد كانت إجابات مفردات العينة عند وسط حسابي قدره 3 عن مدى تطبيق جميع عناصر المنظمة المتعلمة، وهذا يعني أن محطة إنتاج الكهرباء تحاول تبني ممارسات المنظمة المتعلمة لكن بدرجة متوسطة. بينما كانت النتائج بالنسبة لكل محور من المحاور التي تتعلق بالمنظمة المتعلمة كالآتي:

#### 1- محور الثقافة التشاركية: فيما يخص تبني الثقافة التشاركية بمحطة إنتاج الكهرباء فقد

جاءت إجابات أفراد العينة عند وسط حسابي 3.17، وهذا معناه أن محطة إنتاج الكهرباء تقوم بتبني الثقافة التشاركية لكن بدرجة متوسطة.

فبحسب العبارة رقم 2 فإن أغلب العمال يتفقون حول وجود رؤية مشتركة فيما بينهم بوسط حسابي 3.1.

وفيما يتعلق بالعبارة رقم 4 حول وجود علاقات اجتماعية بين العمال داخل المنظمة فقد لاقت أعلى متوسط بين جميع العبارات في جميع محاور الدراسة وذلك بوسط حسابي 3.56 وهذا مؤشر جيد يدل على وجود علاقة صداقة بين أغلب العاملين، كما يدل على أن هناك درجة عالية في إتباع التنظيم غير الرسمي داخل محطة إنتاج الكهرباء الذي يهتم بالعلاقات الإنسانية، وهذا عكس ما لاحظناه أثناء إجراء معاينة للمحطة، والذي كان يبدو أن المحطة تعتمد بدرجة كبيرة على التنظيم الرسمي.

#### 2- محور القيادة التحويلية: أما بالنسبة لتطبيق عنصر القيادة التحويلية ككل فقد جاءت

أغلب إجابات مفردات العينة عند وسط حسابي قدره 2.85 حسب ما يبينه الجدول رقم 04، وبالرغم من اختلاف الأفراد في المحطة حول تطبيق عنصر القيادة إلا أنه يمكن القول أن هناك تطبيق لعنصر القيادة في محطة إنتاج الكهرباء بجيجل لكن بدرجة متوسطة حسب رأي العمال.

وتبين الإجابات عن العبارة رقم 5 أن درجة موافقة العمال قدرت بوسط حسابي 2.83 وهذا يدل على أن القادة في المنظمة غالبا ما يبحثون عن التغيير المستمر لإيجاد أساليب عمل جديدة، وفيما يتعلق بالعبارة رقم 6 فقد جاءت الإجابات عند متوسط حسابي قدره 2.73 وهذا يعني أن هناك اختلاف بين العاملين حول امتلاك الرؤساء القدرة على التأثير وإقناع المرؤوسين، إلا أن أغلب

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء يجبل العمال في محطة إنتاج الكهرباء يرون أن الرؤساء يمنحونهم الفرصة بتقديم أفكارهم أمامهم بحرية بحسب ما تشير إليه العبارة رقم 8

**3- محور تكنولوجيا المعلومات:** وكما هو موضح في الجدول رقم 04 فقد جاءت إجابات مفردات العينة عن تطبيق تكنولوجيا المعلومات بمحطة إنتاج الكهرباء بجيجل بوسط حسابي 2.78 وهي قيمة تبين أنها درجة متوسطة، وهذا يعني أن المحطة مازالت تواجه بعض القصور في استخدام التكنولوجيا بالشكل الذي يسمح لها بتسهيل انتقال المعارف، حيث أن أغلب العمال يختلفون حول فكرة أن التكنولوجيا المستخدمة في منظماتهم كافية لانتقال واكتساب المهارات.

وحسب العبارة رقم 11 والتي تشير إلى أن العامل في هذه المنظمة يمتلك إمكانية الوصول إلى المعلومات باستخدام الشبكة المحلية والإنترنت فقد جاءت بأعلى بمتوسط حسابي 2.87 وهذا معناه أن المنظمة محل الدراسة تسعى بدرجة متوسطة إلى استخدام التكنولوجيا الداعمة للمعرفة باستعمال كل من الشبكة المحلية والإنترنت.

**4- محور التعلم التنظيمي:** لقد كانت أغلب إجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق المحطة لعملية التعلم التنظيمي بوسط حسابي 3.20، ويدل هذا على أن محطة إنتاج الكهرباء تقوم بدرجة متوسطة بتطبيق عملية التعلم التنظيمي في بيئتها، كما أن أغلب الأفراد موافقون على أن محطة إنتاج الكهرباء تسمح بارتكاب الأخطاء بشرط تعلم أفرادها، بمعنى أنها تولي أهمية لعملية التعلم بالخطأ وتنتهج أسلوب التعلم من خلال ارتكاب الأخطاء، وهذا وفق العبارة رقم 14، كما أن العمال متفقون أن هناك تبادل للآراء ووجهات النظر فيما بينهم، إذ جاءت العبارة رقم 15 بوسط حسابي 3.70 وهذا معناه أن عملية تبادل الآراء في محطة إنتاج الكهرباء يتم استخدامها بدرجة عالية، لكن في نفس الوقت يختلف العمال حول سعي منظماتهم للتعلم والاستفادة من تجارب المنظمات الأخرى في حالة إذا ما واجهتها نفس المشاكل.

### III-3- عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالرأس المال الفكري:

فيما يلي نقوم بعرض النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية حول الرأس المال الفكري بعناصره الثلاث.

**III-3-1- عرض النتائج المتعلقة بالرأس المال الفكري:** يبين الجدول رقم 05 المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول الجزء المتعلق بالرأس المال الفكري.

الرقم	المحاور	المعاصرة	الاغراف المعاصرة للمعاصرة	الوسط الحسابي للمعاصرة	الوسط الحسابي للمعاصرة	الوسط الحسابي للمعاصرة
16	الرأس المال البشري	المنظمة نظام تحفيزي يعمل من أجل المحافظة على العاملين ذوي الخبرات العالية يتيح للأفراد الخبراء داخل المنظمة فرصة للمبادرة والتعبير من أجل استثمار خبراته	1.14	2.47	2.47	2.84
17			1.20	2.46	2.46	
18			1.04	2.43	2.43	
19			0.98	3	3	
20			1.04	3.13	3.13	
21			1.04	2.47	2.47	
22			1.17	2.43	2.43	
23			1.14	3.23	3.23	
24			0.96	2.67	2.67	
25			1.02	3.16	3.16	
26	الرأس المال الهيكلي	تتمحور المنظمة حول الأفراد الذين يحتضنون عملهم بكفاءة وإبداع. توجد لدينا نظم معلومات فعالة وذات كفاءة تعتمد على الحاسوب. تدعم منظمتنا الأفكار التي تحسن الإنتاجية وتزيدها. المخزون المعرفي في منظمتنا كبير بحيث يمكن لكل فرد منا الاستفادة منه في عمله	1.11	2.87	2.87	2.98
27			0.92	3.2	3.2	
28			0.87	3.07	3.07	
29			0.91	2.73	2.73	
30	رأس المال الريفي	تتمحور المنظمة خصوصاً للريفيين في حالة التجهيل بالدفع.	0.93	2.63	2.63	2.91

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بميجل

II-3-2- تحليل النتائج المتعلقة بالرأس المال الفكري: حسب ما يوضحه الجدول رقم 05 فإن إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بجميع محاور الرأس المال الفكري كانت عند وسط حسابي قدره 2.84 ويدل هذا على أن المنظمة محل الدراسة تهتم برأس مالها الفكري بدرجة متوسطة، وأما فيما يتعلق بكل محور على حدا فقد كانت كما يلي:

1- **الرأس المال البشري:** فيما يخص عنصر الرأس المال البشري فإن إجابات أفراد العينة حول هذا المكون كانت عند متوسط حسابي 2.63 هو ما يدل على أن المنظمة تهتم بدرجة متوسطة بالرأس المال البشري، فالمحطة تواجه نوعا ما من القصور لأجل النهوض بمواردها البشرية، فهي تعطي درجة متوسطة من الاهتمام بمواردها البشرية وليس بنفس المستوى المطلوب منها، إذ يرى أغلب العمال أن ليس هناك نظام تحفيزي يعمل على المحافظة على العمال ذوو الخبرات العالية وذلك حسب ما تبينه العبارة رقم 16 والتي جاءت بمتوسط حسابي 2.46 وهي درجة منخفضة. وكذلك هو الحال مع جل العبارات المتعلقة بهذا العنصر وهذا مؤشر سلبي على عمل المنظمة.

2- **الرأس المال الهيكلي:** إن إجابات أفراد العينة كانت عند وسط حسابي قدره 2.73، بمعنى أن محطة إنتاج الكهرباء تهتم بالرأس المال الهيكلي بدرجة متوسطة.

فبحسب العبارة رقم 24 فإن أفراد عينة الدراسة يتفقون حول وجود نظم معلومات فعالة وذات كفاءة تعتمد على الحاسوب بوسط حسابي قدره 3.23 وهذا يدل على أن محطة إنتاج الكهرباء لها نظام معلومات يعتمد على الحواسيب من أجل تخزين المعرفة يتميز بدرجة مقبولة من الفعالية، وهو نفس الحال مع العبارة رقم 26

وبالنسبة للعبارتين رقم 25 و27 فيوجد قصورا ونقائص بالمنظمة فيما يتعلق بالاهتمام بالعقول ذات التفكير العالي وما إذا كانت تمارس عملها بطرق واضحة ومفهومة. وربما ذلك يرجع إلى طبيعة النظام الداخلي للمنظمة، أو يمكن أن يكون السبب في ذلك غياب قنوات الاتصال اللازمة التي تساهم في شرح طرق العمل وتوضيحها للعاملين.

3- **الرأس المال الزبوني:** وفيما يتعلق بإجابات أفراد العينة حول العبارات كلها فقد بلغ المتوسط الحسابي 2.91 حسب الجدول رقم 06، ويعني أن هذا النوع من الرأس المال في محطة إنتاج الكهرباء لا يلقى الاهتمام الكبير، حيث أن الاهتمام بالرأس المال الزبوني في المحطة غالبا ما يكون بدرجة محدودة، إلا أنه يمكن إرجاع السبب في ذلك إلى طبيعة عمل المحطة التي تعتبر محتكرة للزبائن، كما أن المحطة هي عبارة عن وحدة تابعة المؤسسة توزيع الكهرباء والغاز وهي الفرع الذي يهتم بالزبائن في مجمع سونلغاز.

صالح محمد وبوخمخ عبد الفتاح

واستنادا إلى آراء مفردات عينة الدراسة فإنه يمكن القول أن هناك بعض النقائص في بعض ممارسات إدارة المنظمة من أجل الحفاظ على زبائنها كمنح المساعدات والتخفيضات.

#### V- اختبار الفرضيات:

تم اختبار الفرضيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة حول ما إذا كان هنالك تأثير للمنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري ككل وعلى كل مكون من مكوناته المتمثلة في الرأس المال البشري، والهيكلي، والزبوني.

V-1- اختبار الفرضية الرئيسية: "لا يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة في المؤسسة محل الدراسة وبين مكونات رأس المال الفكري فيها".

ويبين الجدول رقم 07 معاملي الارتباط والتحديد بين المنظمة المتعلمة والرأس المال الفكري:

الجدول رقم 07: مصفوفة الارتباط بين المنظمة المتعلمة ورأس المال الفكري.

رأس المال الفكري	المنظمة المتعلمة		
**0.990	1	المنظمة المتعلمة	معامل
1	**0.990	الرأس المال الفكري	الارتباط
	0.00	مستوى الدلالة عند الدرجة 2	
	0.98	R <sup>2</sup>	

Sig. (2-tailed) \* Sig < 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين.

يتضح من الجدول رقم 07 هناك ارتباط قوي وموجب ما بين المنظمة المتعلمة والرأس المال الفكري فمعامل الارتباط في هذه الدراسة كان 0.99 عند مستوى دلالة 0.01 أي أن درجة الثقة في النتائج عالية، كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ نسبة 0.98 وهذا معناه أن التغيير الحاصل في الرأس المال الفكري بنسبة 98% سببه التغيير في ممارسة نشاطات المنظمة المتعلمة.

وعلى ضوء ما سبق سوف يتم رفض فرضية العدم المتعلقة بالفرضية الرئيسية، ويتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال الفكري.

V-2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال البشري في المؤسسة محل الدراسة".

يبيّن الجدول الموالي معاملي الارتباط والتحديد بين المنظمة المتعلمة والرأس المال البشري.

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بيجل

الجدول رقم 08: مصفوفة الارتباط بين المنظمة المتعلمة ورأس المال البشري.

المتغيرات	المنظمة المتعلمة	رأس المال البشري
معامل الارتباط	1	**0.973
معامل الارتباط	**0.973	1
مستوى الدلالة عند الدرجة 2	00.00	
R <sup>2</sup>	0.9467	

Sig. (2-tailed) \* Sig < 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين.

هناك تأثير معنوي بين تبني أنشطة المنظمة المتعلمة والرأس المال الفكري بحسب ما يوضحه الجدول رقم 08، إذ يوجد هناك ارتباط قوي وموجب ما بين المنظمة المتعلمة والرأس المال البشري فعند مستوى دلالة 0.01 بلغ معامل الارتباط بينها 0.973 وهذا يعني أن درجة الثقة عالية وأن معامل الارتباط معنوي جدا، كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ نسبة 0.9467، وهذا معناه أن التغيير الحاصل في الرأس المال البشري بنسبة 94.67% سببه التغيير الحاصل في الممارسات التي تقوم بها المنظمة المتعلمة.

وعليه يمكن القول أن فرضية العدم التي قمنا بصياغتها غير صحيحة وسيتم قبول الفرضية البديلة لأنه يوجد تأثير معنوي ما بين المنظمة المتعلمة والرأس المال البشري.

V-3- اختبار الفرضيات الفرعية الثانية: "لا يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال الهيكلي في المؤسسة محل الدراسة".

يبين الجدول الموالي معاملي الارتباط والتحديد بين المنظمة المتعلمة والرأس المال الهيكلي.

الجدول رقم 09: مصفوفة الارتباط بين المنظمة المتعلمة ورأس المال الهيكلي.

المتغيرات	المنظمة المتعلمة	الرأس المال الهيكلي
معامل الارتباط	1	0.984
معامل الارتباط	0.984	1
مستوى الدلالة عند الدرجة 2	00.00	
R <sup>2</sup>	0.9682	

Sig. (2-tailed) \* Sig < 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين.

صالحى محمد وبوخمخيم عبد الفتاح

يتضح من الجدول رقم 09 أنه يوجد ارتباط قوي موجب ما بين المنظمة المتعلمة والرأس المال الهيكلي إذ بلغ معامل الارتباط بينها 0.99 عند مستوى دلالة 0.01، كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ نسبة 0.9467 وهذا معناه أن التغيير الحاصل في الرأس المال الهيكلي بنسبة 94.67% سببه التغيير في تطبيق نشاطات المنظمة المتعلمة.

وهذا يعني أن فرضية العدم مرفوضة وسنقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى أنه يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال الهيكلي.

**V-4- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :** "لا يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال الزبوني في المؤسسة محل الدراسة".

يبين الجدول رقم 10 معاملي الارتباط والتحديد بين المنظمة المتعلمة والرأس المال الزبوني:

**الجدول رقم 10: مصفوفة الارتباط بين المنظمة المتعلمة ورأس المال الزبوني.**

المتغيرات	المنظمة المتعلمة	رأس المال الزبوني
معامل الارتباط	1	0.958
	0.958	1
مستوى الدلالة عند الدرجة 2	00.00	
R <sup>2</sup>	0.9177	

Sig. (2-tailed) \* Sig < 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين.

هناك ارتباط قوي وموجب ما بين المنظمة المتعلمة والرأس المال الزبوني إذ بلغ معامل الارتباط عند مستوى دلالة 0.01 في هذه الدراسة بين العنصرين 0.958، كما نلاحظ أن معامل التحديد بلغ نسبة 0.9177 وهذا معناه أن التغيير الحاصل في الرأس المال الزبوني بنسبة 91.77% سببه حصول تغيير في ممارسة نشاطات المنظمة المتعلمة.

بناء على النتائج المتحصل عليها والمعرضة في الجدول رقم 10 فإننا سنقوم برفض فرضية العدم وسنقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى أنه يوجد تأثير معنوي بين تبني مفهوم المنظمة المتعلمة وبين الرأس المال الزبوني.

**خاتمة:**

من خلال استعراض التحليلات السابقة للبيانات التي تم جمعها من الخلفية النظرية ومن عينة الدراسة حول أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على رأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء بجيجل، خرجت الدراسة بعدد من النتائج التي توصل إليها الباحثان، واقتراحات استمدت على ضوء هذه

أثر تبني مفهوم المنظمة المتعلمة على الرأس المال الفكري بمحطة إنتاج الكهرباء يجبل النتائج، والتي يأمل الباحثان أن تساهم في دعم وتعزيز نقاط القوة، وكذلك معالجة وتصحيح النقاط التي تحتاج إلى تحسين من أجل تحقيق الهدف الرئيسي من الدراسة.

## النتائج

قدمت هذه الدراسة تحليلاً لمجموعة من عناصر المنظمة المتعلمة التي من الممكن أن تؤثر على مكونات رأس المال الفكري وقد أظهر التحليل النتائج التالية:

- المنظمة المتعلمة هي المنظمة التي تسعى باستمرار إلى توسيع قدراتها وزيادة مهاراتها لصنع المستقبل الناجح.
- توصف المنظمة المتعلمة بأنها مرنة وقادرة على مواجهة التغييرات البيئية المتسارعة، عبر تحديد الأخطاء ومعالجتها بواسطة موظفين مؤهلين للحصول على المعرفة والاستفادة منها. - يعد رأس المال الفكري الثروة الحقيقية في منظمات الأعمال في الوقت الراهن، ويعد الرأس المال البشري أهم مكون فيه
- تبني محطة إنتاج الكهرباء يجبل مفهوم المنظمة المتعلمة لكن بدرجة متوسطة وتعطي أهمية أكبر للثقافة التشاركية مقارنة بباقي العناصر
- هناك رأس مال بشري في محطة إنتاج الكهرباء يجبل لكنها لا تبدل جهوداً في سبيل الحفاظ عليه، كما أن هناك قصوراً بخصوص الرأس المال الهيكلي والزبوني
- يوجد تأثير معنوي ما بين المنظمة المتعلمة والرأس المال الفكري بجميع مكوناته.

## الاقتراحات:

- على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن عرض الاقتراحات التالية:
- تقديم الدعم المعنوي والمادي للتعلم، وأن يكون أساس المكافأة مبني على الجدارة والكفاءة والتعلم.
- الاهتمام بعقول الموظفين ومعارفهم داخل المنظمة بما يحقق لها القدرة على تقديم مخرجات من مورد بشري متميز يتناسب واحتياجات المنظمة المتعلمة
- أن تعمل المنظمة محل الدراسة على المحافظة على الكوادر المؤهلة ذوو الخبرة لديها وحمايتهم من التسرب الوظيفي من خلال تحسين المواقع الوظيفية لديهم مما يساعد على نقل الخبرة التي يمتلكونها إلى الآخرين أو تقديم الدعم المادي والمعنوي لهم.
- الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات المساندة للمعرفة والتي تسهل انتقال وتبادل المعلومات داخل المنظمة محل الدراسة.

صالح محمد وبوخمخيم عبد الفتاح

- إجراء دراسات نظرية وتطبيقية التي من شأنها استكشاف الأساليب الإدارية المعززة للثقافة التشاركية من أجل تيسير تحويل المعارف الضمنية إلى مخزون المعارف الصريحة

هوامش واحالات:

<sup>1</sup> Senge, P.M, (1994): **The fifth discipline: the art and practice of the learning organization**, Bantam doubleday dell publishing Group. New York, P4 .1994

<sup>2</sup> T. S. Bateman and S. A. Smell, *Management*, Mc Graw-Hill/ Irwin, Boston, 2002, p 301

<sup>3</sup> Marquardt, M.J, **Building the learning organization: mastering the five elements for corporate learning**, Palo Alto, USA, 2002, p 2

<sup>4</sup> Jackson, S.E. and Schuler, R.S, **Turning knowledge into business advantage**, *Financial Times*, Special section, part fourteen: Mastering Management, 15 January.2001

<sup>5</sup> زايد عبد الناصر وآخرون، المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية: دراسة حالة القطاعات الرئيسية في الهيئة الملكية بالجيبيل، مداخلة علمية مقدمة للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية المنعقد بمعهد الإدارة بالرياض بعنوان: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، أيام 1-4 نوفمبر 2009 ص 4

<sup>6</sup> أحمد قهوجي، لما بدر، دور أبعاد المنظمة المتعلمة في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية في شركتي الاتصال الخلوية (MTN-SYRIATE) في مدينة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (36) العدد (6)، سوريا، 2014، ص 192

<sup>7</sup> كامل الحواجرة، مفهوم المنظمة المتعلمة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6 العدد 1، عمان، 2010، ص 228-229

<sup>8</sup> هاشم عيسى سعيد أبو لبدة، الاستثمار في رأس المال الفكري في المنظمات المتعلمة: دراسة تطبيقية في مجموعة الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير بكلية إدارة المال والأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2008/2007، ص 43

<sup>9</sup> أحمد حسن العزام، محمد نور صالح الجداية، أثر القيادة التحويلية في التعلم التنظيمي في قطاع البنوك التجارية الأردنية في إقليم الشمال، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 15، العدد 2، 2015، ص 33

<sup>10</sup> صلاح عبد القادر النعمي وآخرون، دور عمليات إدارة المعرفة في بناء المنظمة المتعلمة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 31، العراق، 2012، ص 181

<sup>11</sup> أريج ميمون الكبيسي، درجة توافر أبعاد منظمة التعلم في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، 2013، ص 35-36

- 12 أسماء سالم نسور، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 24.
- 13 حسن عبد الرحمن الشمي، إدارة المعرفة "الرأس معرفية بديلا، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر، القاهرة، 2009، ص16
- 14 Ulrich . D , A, **New Mandate For Human Resources** , Harvard Business Review, January – February , 1998, p 02
- 15 عبد الستار حسين حنيف، دراسة تحليلية لرأس المال الفكري وطرق قياسه في منظمات الأعمال، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، العدد 117، مسقط، سلطنة عمان، جوان 2009، ص 16
- 16 أقي عقيلة، إدارة المعرفة قمة التميز في المنظمات المعاصرة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة الجزائر، 2007، ص 74.
- 17 العنزي سعد، صالح أحمد، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص171
- 18 Flamholtz . E ,G, **Human Resources Accounting : Advances in Concepts, Methods, and Applications**, Third Edition « Kluwer Academic Publishers », U.S.A , 1999 , p 164.
- 19 سعد غالب ياسين ، إدارة المعرفة : المفاهيم ، النظم ، التقنيات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007، ص11
- 20 فرحاتي لويبة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة: دراسة حالة شركة الاسمنت عين التوتة- باتنة-، رسالة دكتوراه ،قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016/2015، ص75
- 21 سوزان وليد عبد القدر، أثر البنية التحتية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري: الدور الوسيط لعمليات إدارة المعرفة (دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة الأردنية)، ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014، ص40