

دور التعلم التنظيمي في تنمية مكونات رأس المال الفكري بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة

حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع الشلف-

The role of organizational learning in developing the components of the intellectual capital of the economic institution case study of the Algerian Telecom Corporation -Chlef Branch-

أحمد مصنوعة*

جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف (الجزائر)
a.mesnoua@univ-chlef.dz

عبد الله قويدر الواحد

جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف (الجزائر)
a.kouiderelouahed@univ-chlef.dz

تاريخ الاستلام: 2021/07/24 تاريخ القبول: 2021/12/02 تاريخ النشر: 2021/12/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي يؤديه التعلم التنظيمي بمستوياته (الفردية، الجماعية، والمؤسسية) في تحقيق التنمية لرأس المال الفكري بالمؤسسات الاقتصادية بالتطبيق على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف. انطلقت الدراسة من فرضية عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي على تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الشلف)، ولغرض اختبار هذه الفرضية تم إعداد استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية من عمال المؤسسة محل الدراسة بلغت (72) مفردة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود علاقة ارتباط مرتفعة بلغت (0.69) بين التعلم التنظيمي و تنمية رأس المال الفكري، وقد أوصت الدراسة بضرورة التوسع في تعزيز التعلم التنظيمي، وذلك بالتركيز على المستوى المؤسسي باعتباره أساس تغيير الاستراتيجيات والأنظمة بالمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: تعلم تنظيمي، رأس المال فكري، مؤسسة اقتصادية.

Abstract:

This study aims to highlight the role that organizational learning plays at its levels (individual, collective, and institutional) in the field of

intellectual capital development in economic institutions by applying to the Algerian Telecom Corporation, Chlef branch.

Where the study started from the hypothesis that there is no statistically significant effect at the ($\alpha \leq 0.05$) of organizational learning on the development of intellectual capital at Algeria Telecom (Chlef Branch) , and for the purpose of testing this hypothesis, a questionnaire was prepared and distributed to a random sample of (72) single.

Among the most important results of the study: the existence of a correlation A high level of (0.69) between organizational learning and the development of the intellectual capital , The study recommended the necessity of expanding the promotion of organizational learning by focusing on the institutional level as the basis for changing strategies and systems of the organization.

Keywords: Organizational learning, intellectual capital, economic enterprise

مقدمة:

يعد الاهتمام برأس المال الفكري أحد أبرز التحديات التي تواجه إدارة المؤسسات، وذلك بسبب الحاجة الملحة إلى تنظيم كل من الابتكار والإبداع تنظيمًا منهجيًا، فرأس المال الفكري يركز على الطاقات الابتكارية والإبداعية الموجودة عند العاملين في المؤسسة وكيفية اكتشافها واستثمارها باعتبار أن المؤسسات المعاصرة تنظر إلى مواردها البشرية على أنها أغلى الموارد وأكثر الأصول قيمة، ومن أجل ذلك فهي تقوم بتصميم برامج تعليمية تساهم في توفير المناخ التعليمي القادر على إنتاج المعرفة بالمؤسسة، من خلال تنمية وتطوير القدرات الفكرية والمهنية للعاملين.

يحتل التعلم التنظيمي اهتمامًا كبيرًا في ميدان قطاع الأعمال، حيث يُعد من أهم الممارسات التي يتم من خلالها تحقيق التطوير الذي تستهدفه المؤسسات الحديثة، ومن خلاله تتمكن هذه المؤسسات من اكتساب المعارف والمهارات التي تسمح بتعزيز الكفاءات البشرية الضرورية لاستثمار الخبرات المتراكمة في مواجهة المستقبل، وإدارة المعرفة المتاحة في المؤسسة وفي محيطها لتحسين الأداء، وذلك كله في إطار احترام الثقافة المؤسسية الداعمة لمشروع العمل والتعلم الجماعي الهادف نحو تطوير النشاطات المختلفة بما يساهم في تحقيق الفعالية المطلوبة.

- إشكالية البحث: نحاول من خلال هذه الدراسة إبراز الدور الذي يؤديه التعلم التنظيمي بمستوياته المختلفة في تطوير الأصول المعرفية بالتطبيق على مؤسسة اتصالات الجزائر، من خلال طرح السؤال التالي: ما هو دور التعلم التنظيمي بمستوياته (الفردية، الجماعية، والمؤسسية) في تنمية رأس المال الفكري بشركة اتصالات الجزائر (فرع الشلف)؟

انطلاقًا من سؤال إشكالية البحث يمكن طرح التساؤلات الآتية:

- س1- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه الفردي على تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الشلف)؟
- س2- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه الجماعي على تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الشلف)؟
- س3- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه المؤسسي على تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الشلف)؟

-فرضيات الدراسة: للإجابة عن إشكالية الدراسة قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية التالية:
✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي على تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الشلف).

تتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

✓ الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه الفردي على تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الشلف).

✓ الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه الجماعي على تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الشلف).

✓ الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه المؤسسي على تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع الشلف).

-أهمية الدراسة: نظرا لما يكتسبه موضوع التعلم التنظيمي من الأهمية في ميدان تنمية رأس المال الفكري بما يسمح بتطوير الأعمال وتحسين الكفاءة، تأتي هذه الدراسة والتي نحاول من خلالها إبراز الدور الذي يؤديه التعلم التنظيمي بمستوياته المختلفة في تطوير الأصول المعرفية للمؤسسات الاقتصادية بالتطبيق على شركة اتصالات الجزائر (وحدة الشلف)، ومن أهم العناصر التي تنبعث من هذا التكامل ما يأتي:

● إظهار أهمية التعلم التنظيمي بمستوياته المتعددة، والعمل على نشر الوعي لدى الإدارات بضرورة تبنيه باعتباره أحد المداخل الإدارية الفعالة.

● تنمية دور التعلم التنظيمي في تعزيز الخيارات الإستراتيجية، وتفعيل الآليات والأساليب المساعدة على تطوير أنشطة المؤسسة من جهة، ومن جهة أخرى تعزيز مشاركة الأفراد في صناعة القرارات المتعلقة بتحسين الأداء الفردي والجماعي بالمؤسسة.

● التأكيد على أهمية التزام المؤسسة بمتطلبات تنمية رأس المال الفكري، ودعم كل الجهود التي تعزز لدى أفراد التنظيم الالتزام بأن يكونوا أدوات لتطوير مكانة المؤسسة في هذا المجال.

- أهداف الدراسة: نحاول من خلال هذه الدراسة الوصول إلى الأهداف الآتية:

- تقاسم أهم المرتكزات النظرية حول مفهومي التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري.
 - إبراز طبيعة التحولات السلوكية التي يتعين على الأفراد الالتزام بها كمدخل لترسيخ متطلبات التعلم التنظيمي، وتقييم مدى تجسيدها على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر.
 - التعرف على درجة اهتمام إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر بممارسة مختلف الأنشطة التي تدخل ضمن مسار تنمية رأس المال الفكري.
 - توضيح الدور الهام الذي يجب أن يؤديه التعلم التنظيمي بمستوياته المختلفة في إطار مشروع تنمية رأس المال الفكري للمؤسسة بما يساهم في دعم كفاءة الأفراد وتطوير مهارتهم.
 - تقييم مدى مساهمة ممارسات التعلم التنظيمي بمستوياته المختلفة في دعم وتنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف.
- الدراسات السابقة: من بين الدراسات التي ارتبط موضوعها بمتغيرات دراستنا نذكر:

● دراسة (Wallach 2001): " **Management Learning Groups:**

" **Continuous Quality Improvement For Managers** "، هدفت الدراسة إلى التعرف على استراتيجيات التعلم التي تساعد على تطوير مهارات المديرين في المؤسسات التي تسعى إلى التحول نحو المؤسسات المتعلمة، وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مجموعات إدارة التعلم هي الإستراتيجية الأنسب كونها تساعد المديرين على الترابط ورفع المستوى الجودة لإدارة المؤسسة، وتسمح باجتماع المديرين لمناقشة المشاكل الحقيقية في الوقت المناسب.

● صلاح الدين محمد إدريس وحسن محمد أحمد محمد مختار (2017) " **أثر المؤهلات**

الأكاديمية للعاملين في رأس المال الفكري بشركات الاتصال بالسودان "، هدفت الدراسة إلى إيجاد علاقة إحصائية بين المؤهلات الأكاديمية للعاملين في تطوير واستقطاب رأس المال الفكري لشركات الاتصال السودانية، حيث اعتمد الباحثان على عينة عشوائية من العاملين بشركات زين وسوداني و MTN بالسودان، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المؤهل الأكاديمي للعاملين بالشركات وبين اهتمام هذه الشركات بتطوير رأس مالها الفكري، كذلك توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين المؤهل الأكاديمي للعاملين بالشركات وبين اهتمام هذه الشركات باستقطاب رأس المال.

• دراسة حفاظ رانية، علي عبد الله (2019): " دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء البشري- دراسة ميدانية بشركة إسمنت عين التوتة باتنة - تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تبني التعلم التنظيمي في شركة إسمنت عين التوتة باتنة، حيث تم الاعتماد على استبيان وزع على إدارات الشركة قدر عددهم بـ 56 فرداً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم بمستوياته وتحسين الأداء البشري، وهذا ما يدل على أن الشركة تسعى إلى التعلم من محيطها الخارجي من المنظمات الأخرى، سواء من الجامعات أو من مختلف مورديها وزبائنها...، مما يسهم في تحسين أدائها البشري.

• دراسة زريقة رحمون، وسيلة السيتي، يزيد تفرات (2019): "التعلم التنظيمي وأثره في تحسين أداء المنظمات"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن التعلم التنظيمي يعد أحد أهم العوامل التي تساعد المؤسسات على المنافسة الاقتصادية، كما أنه قادر على الحفاظ على التراكم المعرفي وبناء تراكم فكري معتمداً بذلك على كفاءته وقدرته في التعامل مع متغيرات السوق، كما أكدت الدراسة كذلك على أن المؤسسات المتميزة هي التي أصبحت تتبع بدكاء منها كل مستجدات التعلم التنظيمي، إذ يمثل هذا الأخير المرشد المنضبط للأفراد العاملين في المنظمة لتطوير الممارسات والتطبيقات في مختلف المجالات.

• **التعقيب على الدراسات السابقة:** لقد شكلت لنا الدراسات السابقة خلفية نظرية استطعنا من خلالها بناء المقاربة النظرية وتحديد الإطار الواضح للبحث فيما يخص المقاربة التطبيقية، حيث تتشابه دراستنا هذه مع جانب أو أكثر من الدراسات السابقة التي عرضناها في مجال التعلم التنظيمي أو في مجال رأس المال الفكري، وتختلف عنها من حيث إطار ومضمون الإشكالية، فالدراسة الحالية تحاول البحث في دراسة دور التعلم التنظيمي بمستوياته (التعلم الفردي، التعلم الجماعي، التعلم التنظيمي) في تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر - فرع الشلف -، حيث يركز موضوع الدراسة على إبراز أهم الآليات والأساليب التي يمكن أن تتدخل من خلالها إدارة المؤسسة في إطار ممارساتها الإستراتيجية لتوفير الدعم والتحفيز للعاملين بالشكل الذي يساهم في تطوير كفاءاتهم ومهاراتهم ومن ثم في تعزيز المعرفة بالمؤسسة.

-**خطة الدراسة:** سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية مناقشة العديد من الأفكار التي تدور حول ماهية التعلم التنظيمي و مستوياته المختلفة، بالإضافة إلى إيضاح مفهوم رأس المال الفكري وأهم مكوناته، مع شرح دور التعلم التنظيمي في تدعيم مشروع تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة الاقتصادية بالتطبيق على مؤسسة، وذلك من خلال التركيز على المحاور التالية:

-**الإطار النظري للدراسة:** ومن خلاله سنعرف بمتغيرات الدراسة، المتغير المستقل، التعلم التنظيمي، والمتغير التابع، رأس المال الفكري.

-**الإطار التطبيقي للدراسة:** ومن خلاله سنحاول دراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع في المؤسسة محل الدراسة "مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف".

أولاً. التعلم التنظيمي: يتميز العصر الحالي بكونه سريع التغير والتطور ، الأمر الذي يحتم على المؤسسات بأنواعها المتعددة ضرورة الاطلاع على كل ما يستجد، وأن تساهم في توليد المعرفة وتوظيفها إن أرادت البقاء والنمو في ظل بيئة متغيرة ومتطورة.

1. **تعريف التعلم التنظيمي:** هناك العديد من التعاريف للتعلم التنظيمي، ومنها نذكر:
- التعلم التنظيمي هو: "عملية معقدة تهدف إلى تطوير معارف جديدة وتغيير السلوك ضمنياً، كما أنها اختبار مستمر للخبرات وتحويلها إلى معارف تنظيمية مرتبطة برسالة المؤسسة".
(Skerlava, stemberger, Skrinjar, & Dimovski, 2007)
- التعلم التنظيمي هو : "عملية اكتساب المعارف وتطوير المهارات وزيادة قدرات الإبداع والتكامل في المعرفة والتحسين المستمر في أنشطة المؤسسة وقابليتها على اكتساب المعلومات والاستفادة منها بشكل مسبق". (Graham & Nafukho, 2008, p. 3)

- حسب (Dixon) فإن التعلم التنظيمي ما هو إلا "أسلوب للتوظيف الجماعي لإمكانات الأفراد من أجل إضفاء معنى على الأشياء الموجودة من حولهم، وليس هو مجرد اكتساب المعرفة، و إن كان ذلك لا يلغي أهمية التعلم الفردي". (يوب و بوديرة، 2019، صفحة 88)

انطلاقاً مما سبق يمكن إعطاء التعريف العام للتعلم التنظيمي بأنه: العملية التي تسعى المؤسسة من خلالها إلى تطوير ذاتها ، وتفعيل علاقاتها مع بيئتها ، وتعبئة العاملين ليكونوا أكثر حماساً والمتابعة المعرفة وتوظيفها في المؤسسة لإحداث التطور المستمر وتحقيق الكفاءة والفاعلية.

2. أهمية التعلم التنظيمي: يؤكد أغلب الباحثين على أهمية التعلم التنظيمي ، فهو عملية تؤثر مباشرة في نجاح وبقاء المؤسسات، وهو يستند إلى قدرة المؤسسة على تعليم أفرادها وتطوير مهاراتهم ومعارفهم لتحقيق الأداء المتميز. (Arbel, 2009, p. 17)

وقد أشار كوينغ (Koenig) إلى أن التعلم التنظيمي يؤدي إلى تحقيق التعاون والمشاركة بين أعضاء المؤسسة في إعداد كفاءات جديدة من خلال نقل الأفكار وتقاسم الممارسات العملية، إلى جانب خلق علاقات تفاعلية بين الكفاءات المتوفرة. (عقلي، 2005، صفحة 440)

3. مستويات التعلم التنظيمي : يميز الباحثون بين ثلاثة مستويات للتعلم التنظيمي تتفاعل وتتكامل أهدافها من أجل تعزيز الفعالية التنظيمية، وتتمثل فيما يلي:

1.3. التعلم على المستوى الفردي (Individual Level Learning): يعكس هذا المستوى التغير الدائم نسبيا في سلوك الفرد، ويحدث نتيجة للخبرة المكتسبة من التجارب ، والتي يتم تدعيمها عن طريق التغذية العكسية بشكل معين، (ججيف و عبيدات، 2014، صفحة 96)، ولكي يتعلم الفرد لا بد أن يكون له هدف معين يسعى إلى تحقيقه، وأن يمتلك رغبة في التعلم والقدرة على ذلك، فالتعلم الفردي هو طريق للوصول لهدف حل مشكل أو الإجابة على طلب، وهو مرتبط بما لدينا من معرفة الآن وما يلزمنا من معرفة للإجابة على هذا الطلب. (رحمون، السبتي، و تفرات، 2019، صفحة 522)

يتصل التعليم الفردي بالخبرة الشخصية والتفكير الذاتي، حيث يرتبط بدوافع الفرد واحتياجاته واهتماماته، فهو يطبق المعرفة على النشاطات التي يقوم بها، وما يعرفه الأفراد ينعكس على المؤسسة، فهم وكلاء المعرفة والتعلم التنظيمي، وهم أدوات التطوير بالمؤسسة.

2.3. التعلم على المستوى الجماعي (Collective Level): يحدث هذا النوع في فرق التعلم والمجموعات الخاصة التي تكتسب المعرفة، وتعمل بشكل دائم على مشاركتها ونقلها بصورة صحيحة لجميع الأعضاء أولا ثم إلى المؤسسة ثانيا. (عمرة و دربان، 2020، صفحة 47)

فهو عملية تطوير للمهارات والمعارف التي تساهم في تكوين الكفاءات الجماعية من خلال فرق العمل التي تشجع على الحوار بين الأعضاء وتبادل المعارف، وإثارة القدرة الجماعية على توليد الحلول للمشكلات التنظيمية. (ججيف و عبيدات، 2014، صفحة 96)

3.3. التعلم على المستوى المؤسسي (Organizational Level): في هذا المستوى يتم

تبادل المعرفة والمعلومات والخبرات بين الأفراد بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية، والتي على أساسها تغيير ثقافة المؤسسة، الاستراتيجيات، السياسات، والأنظمة التي تعيق عملية التعلم، وتسبب المشكلات في العمل اليومي (عمرة و دريان، 2020، صفحة 47)، فالتعلم المؤسسي ليس مجرد عملية استعادة التكيف في بيئة صعبة، أو محاولة توظيف مهارة جديدة للتعامل مع المتغيرات البيئية، ولكنه أيضا عملية تكيف للحاجات والدوافع والمصالح التنظيمية ولقيم جميع العاملين في المؤسسة. (رحمون، السبتي، و تفرات، 2019، صفحة 523).

يُعد التعلم التنظيمي جهدا متواصلًا تمارسه المؤسسة في بناء المعرفة وتنظيمها وتحسينها ، بهدف الوصول إلى معانٍ مشتركة بين أفراد التنظيم يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجههم، وهو يعزز من قدرة المؤسسة على كسب التبصر والفهم العميق من خلال التجربة والملاحظة والتحليل، والرغبة في فحص كل من تجارب الإخفاق والنجاح.

ثانيا. رأس المال الفكري: كان الاعتقاد السائد إلى وقت قريب أن ممتلكات المؤسسات تتكون فقط من الأصول المادية الملموسة مثل الأراضي والمباني والمعدات وغيرها، حيث لم تكن تولي أي اهتمام بمدى تأثير العنصر البشري على تكوين تلك الممتلكات، ولكن بدخول عصر المعرفة والتكنولوجيا أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المؤسسات والمجتمعات، وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية وبدأت في الظهور مفاهيم جديدة تعتمد على المعرفة، وأن الاهتمام بالعنصر البشري يؤدي مع الأصول الرأسمالية إلى زيادة قيمة الناتج الإجمالي للمؤسسات. (القشبي وقرقيش، 2010، صفحة 21)

1. تعريف رأس المال الفكري: قدمت العديد من التعاريف لهذا المصطلح ومنها:

- "رأس المال الفكري هو مجموع كل ما يعرفه كل الأفراد في المؤسسة ويحقق ميزة تنافسية في السوق". (Bontis, 2001, p. 45)

- "رأس المال الفكري هو كل الإمكانيات المتاحة لإدارة المؤسسة المتعلقة بقدرات وكفاءة العاملين والعلاقات الحميمة مع الزبائن، والتي يوظفون استخدامهما مع الموارد المادية الأخرى، يمكن لإدارة المنظمة خلق الإبداعات ومن ثم التفوق والتميز". (الفضل، 2009، صفحة 174)

- "رأس المال الفكري هو مجموعة المهارات المتوفرة في المؤسسة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المؤسسة عالمية من خلال الاستجابة لمتطلبات العملاء والفرص التي تتيحها التكنولوجيا" (Mention, 2012., p. 4).

- "رأس المال الفكري هو قدرة متميزة تتفوق بها المؤسسة على منافسيها، بحيث تساهم في زيادة القيمة التي تقدمها للعملاء، وهي مصدر من مصادر الميزة التنافسية". (العومرة، 2016، صفحة 58) وفي ضوء ما سبق، نرى أن رأس المال الفكري يتمثل في مجموع القدرات العقلية والمعرفية التي تحوزها المؤسسة، والمثلة في الكفاءات البشرية القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات والاستراتيجيات بما يضمن للمؤسسة امتلاك المزايا التنافسية المستدامة.

2. مكونات رأس المال الفكري: يتفق الباحثون على أن رأس المال الفكري يتألف من مكونات أساسية هي:

1.2 رأس المال البشري (Human Capital): يعكس معارف مستخدمي الشركة اللازمة لتوفير حلول لعملائها، من خلال الابتكار والتجديد، فهو يمثل مصدر الابتكار والتحسين، كما يشير إلى المعرفة الموجودة في عقول الأفراد وتجاربهم، ويتكون من ثلاثة عناصر هي: الكفاءة، المواقف، والمهارة الفكرية. (متولي، 2019، صفحة 964).

2.2 رأس المال الهيكلي (Structurel Capital): يعد بمثابة الهيكل الداعم لرأس المال البشري، ويتمثل في القدرات التنظيمية لمواجهة متطلبات السوق، ويتضمن مخازن المعرفة غير البشرية مثل: نظم المعلومات، قواعد البيانات، المخططات التنظيمية، الاستراتيجيات، والتوثيق التنظيمي، وهو يمثل الهيكل التنظيمي للشركة ومادتها الصلبة. (الحمداني و عبد الله، 2010، صفحة 127)

3.2 رأس مال العلاقات (Relationship Capital): يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المؤسسة بعملائها ومورديها ومنافسيها، ويشير إلى شبكة علاقات المؤسسة وارتباطاتها، والتي تشكلها عبر مواردها البشرية مع الأطراف المتفاعلة معها (بوسعيد، 2018، صفحة 80)، وهو الأعلى قيمة بين مكونات رأس المال الفكري والأسهل على القياس من خلال الإيرادات.

3. أبعاد رأس المال الفكري: يتفق كثير من الباحثين على أن الأبعاد الرئيسة لرأس المال الفكري تتمثل في: (نبوية و بن موسى، 2017، صفحة 36)

- 1.3. استقطاب رأس المال الفكري : وذلك من خلال التركيز على البحث عن الخبرات، وجذب المهارات التقنية العالية، بالاعتماد على نظام معلومات يسهل مهمة الاستقطاب والاختيار.
- 2.3. صناعة رأس المال الفكري: يشتمل هذا البعد على تعزيز قدرات الكفاءات البشرية، وخلق الانسجام والتآزر الفكري الضروري بينها.
- 3.3. تنشيط رأس المال الفكري: من خلال استخدام الآليات الإدارية المناسبة كالعصف الذهني لتوليد الأفكار، وتشجيع الجماعات الحماسية والاهتمام بآراء العاملين .
- 4.3. المحافظة على رأس المال الفكري : وذلك بالاستثمار في المورد البشري من خلال الالتزام بالتدريب المستمر، والتحفيز المادي والمعنوي.

4. إدارة رأس المال الفكري: نعني بإدارة رأس المال الفكري ذلك النهج الإستراتيجي المخطط لإدارة الأفراد بشكل فردي أو بشكل مجموعات داخل المؤسسة، بما يساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فإدارة رأس المال الفكري تعزز عمل نظام تطوير العمليات الفردية والجماعية للمؤسسة، ويساعد على تحقيق الأهداف بشكل فعال. (سلمي، 2017، صفحة 356)

إن الالتزام بإدارة رأس المال الفكري يمثل المدخل السليم لتحقيق التراكم في رأس المال الفكري، والذي يساعد في التقدم التكنولوجي وتطوير الكفاءة الإنتاجية بالمؤسسة ، كما يعد مصدرا من مصادر النمو المستدام، حيث تشير الأدبيات الاقتصادية إلى أن رفع معدلات النمو المستدام يتم عن طريق زيادة الطاقة الإنتاجية والاستثمار في الأصول الملموسة وغير الملموسة، مثل: الابتكار والتعليم والتدريب. (ستيوارت، 2004، صفحة 76)

إن اهتمام الإدارة بتنمية رأس المال الفكري بالاعتماد على مخرجات التعلم التنظيمي يستهدف بالأساس تدعيم مشروع المؤسسة فيما يتعلق بصناعة وتنشيط رأس المال الفكري، حيث يمثل هذا الأسلوب الخيار الأفضل لإدارة المعارف والمهارات المتاحة لديها، وذلك بغرض الوصول إلى مرحلة توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الاستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات.

ثالثا: الإطار التطبيقي للدراسة.

1. مجتمع وعينة الدراسة: تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتحقيقا لمتطلبات الدراسة التطبيقية تم اعتبار كل الفئات العمالية التابعة للمؤسسة مصدرا للحصول على البيانات الأولية المطلوبة من خلال الاستبيان، ونظرا لكثرة عدد مفردات المجتمع

تم اللجوء إلى أسلوب العينة، حيث تم توزيع 85 استبيان على مجموعة من عمال المؤسسة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وقد تم استرجاع 79 استبيان اعتبرت ستة منها غير قابلة للمعالجة نظرا لعدم الإجابة عن كل الأسئلة ، ومن ثم أصبحت العينة النهائية للدراسة مشكلة من 72 مفردة، والجدول رقم 01 يعرض خصائص هذه العينة من خلال المتغيرات الديموغرافية التالية: المؤهل العلمي، العمر، والخبرة المهنية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول 01: توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية

المتغيرات	مؤشر الاختلاف	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	التعليم الثانوي	18	25.00%
	التعليم الجامعي	51	70.83%
	التعليم الجامعي ما بعد التدرج	3	4.17%
العمر	أقل من 35 سنة	22	30.55%
	من 35 إلى 50 سنة	38	52.78%
	50 سنة فأكثر	12	16.67%
الخبرة المهنية	أقل من 10 سنوات	29	40.28%
	من 10 إلى 20 سنة	21	29.17%
	20 سنة فأكثر	22	30.55%

المصدر: من إعداد الباحثين، وذلك بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

2. توصيف آراء أفراد العينة في قياس مدى توفر الممارسات الدالة على مستويات التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري في مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع ولاية الشلف).
- 1.2. توصيف آراء أفراد العينة في قياس مدى توفر الممارسات الدالة على التعلم التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع ولاية الشلف).

الجدول رقم (02): مدى توفر ممارسات التعلم التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
01	تسهل المؤسسة على تصميم برامج خاصة بتطوير المهارات.	3.35	0.69	العاشر
02	تعمل المؤسسة على تحديث الممارسات دعما للكفاءة الفردية.	3.58	1.02	الثاني عشر

السادس	1.06	3.16	03	تخصص المؤسسة وقتا للفرد للتعلم بغرض تحسين أداء مهامه.
الحادي عشر	1.04	3.09	04	توفّر المؤسسة على نظام تحفيز يشجع على التعلم المطور للكفاءة.
الأول	0.87	3.90	05	يجدد الأفراد في المؤسسة المعلومات التي يكتسبوها.
الثالث	0.89	3.41	06	يسعى الأفراد إلى تنمية مهاراتهم من خلال التواصل بالزملاء.
التاسع	0.99	3.62	07	توفر المؤسسة حرية الإبداع للأفراد في مجال عملهم.
السادس عشر	0.79	3.84	08	تقوم المؤسسة بتدوير العمال لاكتساب الخبرات.
/	3.50		المتوسط العام للتعلم الفردي	
الخامس عشر	1.03	3.54	09	يتم في المؤسسة تعبئة الجهود الجماعية نحو الاتجاهات المرغوبة.
الثامن	0.61	3.90	10	تشرئ المؤسسة فرق العمل لتعزيز المهارات والمعارف الجماعية.
الثاني	0.81	3.08	11	تؤكد أنظمة العمل على ضرورة نشر المعرفة بين أعضائها.
السادس	0.77	3.57	12	تشجع المؤسسة على نقل المعرفة بين أعضاء فرق العمل.
الرابع	0.84	3.78	13	تسهل الإدارة على تنسيق المهام بين أعضاء فرق العمل.
الثاني	0.98	3.93	14	تشجع المؤسسة الأفراد على الاهتمام بالعمل الجماعي.
الخامس	0.74	3.71	15	تدعم المؤسسة المناقشة التي تساعد على التعلم الجماعي من خلال مشاركة الخبرات والتجارب بين أعضاء التنظيم.
الأول	1.01	4.05	16	تساعد المناقشات في فرق العمل على حل المشكلات
/	3.70		المتوسط العام للتعلم الجماعي	
الثاني	1.06	3.31	17	تستفيد المؤسسة من خبرات وتجارب المؤسسات الأخرى.
التاسع	0.66	2.71	18	تعزز المؤسسة أعمالها من خلال الفهم الأفضل للمعرفة
السابع	0.71	2.99	19	المؤسسة تحتفظ بنتائج تجاربها وتتعهد بتدعيمها أثناء العمل.
الأول	0.65	3.55	20	تحتفظ المؤسسة بالطرق الناجحة لحل المشكلات التي واجهتها وتضعها في متناول الأفراد لاستخدامها مستقبلا.
الرابع	0.89	3.23	21	تطور المؤسسة كفاءاتها باعتماد أساليب إدارية جديدة.
الخامس	0.70	3.07	22	تدعم المؤسسة الكفاءات التي تمتلكها وتركز على قدراتها المتراكمة في مواجهة متطلبات المنافسة.
السادس	0.81	3.09	23	تتنبأ المؤسسة بالتغيرات المحتملة في بيئتها وتعامل معها بمرونة.

الثالث	0.63	3.27	يوفر المناخ التنظيمي الظروف الملائمة لتطوير المعرفة.	24
الثامن	1.05	2.92	تشجع السياسات المطبقة في المؤسسة على توظيف الكفاءات التي تمتلك المعارف الجديدة تعزيزا لمتطلبات التطوير والتجديد.	25
متوسط	3.13		المتوسط العام للتعلم المؤسسي	
مرتفع	3.44		المتوسط العام لممارسات التعلم التنظيمي	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (02) قيم المتوسطات الحسابية للعبارات المتعلقة بقياس مدى التزام مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف بالممارسات الداعمة للتعلم التنظيمي، حيث يبين الجدول أن المتوسط الحسابي لهذا المحور قد بلغ (3.44)، وهو يشير إلى تقيييم بمستوى مرتفع حسب المقياس المعتمد في الدراسة، كما أن قيمة الانحراف المعياري لمختلف العبارات المشكلة لهذا المحور تراوحت ما بين (0.61) و(1.06)، بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتوى العبارات التي تضمنها هذا المحور، حيث تضمن هذا المحور العديد من المستويات هي كما يلي:

● **المستوى الأول:** التزام إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر بدعم ممارسات التعلم التنظيمي من خلال التشجيع على التعلم الفردي: يظهر من خلال الجدول رقم (02) أن المتوسط الحسابي لهذا المستوى قد بلغ (3.50)، وهو يشير إلى تقيييم بمستوى مرتفع حسب المقياس المعتمد في الدراسة، ومن خلال الجدول نلاحظ أن العبارة رقم 5 (يجدد الأفراد في مؤسستكم المعلومات التي يكتسبونها باستمرار) كان لها أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ (3.90)، وهو يشير إلى تقييم بمستوى مرتفع حسب المقياس المعتمد في الدراسة، أما أقل متوسط حسابي فكان للعبارة رقم 4 (تستخدم المؤسسة نظام تحفيز يشجع الأفراد على التعلم المطور للكفاءة)، حيث بلغت قيمته (3.09)، وهو يشير إلى تقييم بمستوى متوسط، أما أغلب العبارات التي تضمنها هذا النمط فقد حازت على قيم أكبر من (3.4)، مما يشير إلى وجود حالة إيجابية بالمؤسسة في هذا المستوى من التعلم التنظيمي.

● **المستوى الثاني:** التزام إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر بدعم ممارسات التعلم التنظيمي من خلال التشجيع على التعلم الجماعي: يظهر من خلال الجدول رقم (02) أن المتوسط الحسابي لهذا البعد قد بلغ (3.70)، وهو يشير إلى تقيييم بمستوى مرتفع، ومن خلال الجدول نلاحظ أن العبارة رقم 16 (تساعد المناقشات داخل فرق العمل على حل المشكلات التي تواجه المؤسسة) كان لها أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ (4.05)، وهو يشير إلى تقيييم بمستوى مرتفع، أما أقل متوسط

حسابي فكان للعبارة رقم 11 (تؤكد أنظمة العمل في المؤسسة على ضرورة نشر المعرفة بين أعضائها)، حيث بلغت قيمته (3.08)، وهو يشير إلى تقيمي بمستوى متوسط، أما باقي عبارات هذا النمط فقد حازت على متوسط حسابي بتقييم متوسط

● **المستوى الثالث:** التزام إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر بدعم ممارسات التعلم التنظيمي من خلال التشجيع على التعلم المؤسسي: يظهر الجدول (02) أن المتوسط الحسابي لهذا البعد قد بلغ (3.13)، وهو يشير إلى تقييم بمستوى متوسط حسب تقييم المقياس المعتمد في الدراسة، ومن خلال الجدول نلاحظ أن العبارة رقم 20 (تحتفظ المؤسسة بالطرق الناجحة لحل المشكلات التي واجهتها سابقا وتضعها في م تناول الأفراد لاستخدامها مستقبلا) كان لها أعلى متوسط حسابي ، حيث بلغ (3.55)، وهو يشير إلى تقييم بمستوى مرتفع حسب المقياس المعتمد في الدراسة، كما يلاحظ أن أقل متوسط حسابي كان للعبارة رقم 18 (تعزز المؤسسة أعمالها من خلال الفهم الأفضل للمعرفة الجديدة)، والذي بلغت قيمته (2.71)، وهو يشير إلى تقييم بمستوى متوسط حسب المقياس المعتمد في الدراسة، أما باقي عبارات هذا النمط فقد حازت على تقيمي متوسط حسب مقياس ليكرات.

انطلاقا من النتائج الخاصة بهذا المحور نستنتج بأن مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف تعتمد بشكل كبير في ميدان التعلم التنظيمي على أنشطة التعلم الجماعي، بحيث يعتبر هذا المستوى من وجهة نظر الإدارة الآلية المناسبة لمعالجة الصعوبات والمشاكل المهنية أو السلوكية التي يعاني منها العمال أثناء أدائهم لمهامهم بالمؤسسة، وقد يبرر هذا الاهتمام باقتناع الإدارة بإمكانية نقل الخبرات والمهارات بين العاملين في قسم معين أثناء أدائهم للأعمال الجماعية.

2.2. توصيف آراء أفراد العينة في قياس مدى توفر الممارسات الدالة على تعزيز رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر (وحدة الشلف)

الجدول رقم (03): قياس مدى توفر الممارسات الدالة على تعزيز رأس المال بالمؤسسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
01	تعمل مؤسستكم على اختيار القيادات ذات الخبرات الكافية في مجال التخطيط الاستراتيجي لشغل المواقع الإدارية الهامة.	3.45	0.85	العاشر
02	تعمل المؤسسة على توظيف أفراد لديهم مهارات فنية وإدارية.	3.43	1.02	الثاني عشر

السادس	1.06	3.59	تستند المؤسسة في بحثها عن الموارد البشرية على معايير الكفاءة.	03
الحادي عشر	1.06	3.44	تمتلك المؤسسة نظام معلومات للموارد البشرية يمتاز بالدقة	04
الأول	0.89	3.88	تتمت المؤسسة بالحلول المقترحة من عمال لمعالجة المشكلات.	05
الثالث	0.78	3.70	تمتلك المؤسسة شبكة لتكنولوجيا المعلومات تمكنها من تنفيذ خططها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة وفاعلية.	06
التاسع	1.03	3.51	توجه المؤسسة إستراتيجياتها نحو دعم جهود التعاون التنظيمي.	07
السادس عشر	1.14	3.27	تتمت إدارة المؤسسة بمقترحات العملاء في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات المقدمة إليهم.	08
الرابع	1.02	3.69	تشجع إدارة المؤسسة روح الإبداع والابتكار لدى العاملين.	09
الخامس عشر	1.05	3.32	تشجع الإدارة على إقامة حلقات للنقاش بين العمال لتنمية قدرتهم الفكرية.	10
الثامن	1.07	3.54	تولي المؤسسة اهتماما خاصا بالموظفين الذين يتعدون عن الروتين وتدعمهم لتطوير أساليب أداء الأعمال.	11
الثاني	1.15	3.71	تستخدم المؤسسة طرقا لإثارة القدرات الإبداعية للأفراد بما يساهم في توليد أكبر عدد من الأفكار لحل المشكلات.	12
الثالث عشر	0.93	3.41	تسهر المؤسسة على تطوير مهارات مواردها البشرية وذلك ضمانا لتكيفها مع سرعة الابتكارات في ميدان العمل.	13
السابع	1.01	3.56	تراعي المؤسسة رغبة وقدره الموظف على أداء العمل عند إعادة توزيع المهام والأنشطة بين أفراد التنظيم.	14
الرابع عشر	1.04	3.40	تحافظ المؤسسة على المكانة الاجتماعية للموظفين من ذوي القدرات المتميزة أينما تكون مواقعهم الوظيفية.	15
الخامس	0.86	3.68	تمنح المؤسسة محفزات مادية ومعنوية لأصحاب الابتكارات	16
مرتفع	/	3.54	المتوسط العام للممارسات الدالة على الفعالية التنظيمية	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (03) قيم المتوسطات الحسابية للعبارات المتعلقة بقياس مدى التزام

مؤسسة اتصالات الجزائر بالممارسات المعززة لتنمية رأس المال الفكري، حيث يبين الجدول أن

المتوسط الحسابي لهذا المحور قد بلغ (3.54)، وهو يشير إلى تقييم بمستوى مرتفع حسب المقياس

المعتمد، كما أن قيمة الانحراف المعياري لمختلف العبارات المشكلة لهذا المحور تراوحت ما بين

(0.78) و(1.15)، بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتوى مختلف العبارات التي تضمنها هذا المحور.

من خلال الجدول نلاحظ أن العبارة رقم 04 (تولي المؤسسة اهتماما بالحلول التي يقترحها العمال لمعالجة مشكلات العمل) كان لها أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ (3.88)، وهو يشير إلى تقييم بمستوى مرتفع حسب المقياس المعتمد في الدراسة، كما يلاحظ أن العبارة رقم 08 (تتم إدارة المؤسسة بمقترحات العملاء في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات المقدمة إليهم) أقل متوسط حسابي كان، والذي بلغت قيمته (3.27)، وهو يشير إلى تقييم بمستوى متوسط حسب المقياس المعتمد، أما باقي عبارات هذا المحور فقد حازت على تقييم ما بين المتوسط والجيد حسب مقياس ليكارت، وبناءً على نتائج هذا المحور نستنتج أن مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف تتوفر على المظاهر الدالة على الممارسات المعززة لتنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر عمالها، ولاسيما تلك المتعلقة بترسيخ الممارسات المشجعة على الإبداع للأفراد، وتلك المتعلقة باستخدام شبكات تكنولوجيا المعلومات، والتي تمكنها من تنفيذ خططها الخاصة بالموارد البشرية بكفاءة وفعالية.

3. نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

1.3. تحليل اختبار الفرضية الرئيسية : لا يوجد ارتباط عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين التعلم التنظيمي بمستوياته المختلفة وتنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر. يسمح الجدول 04 بتحليل علاقة التعلم التنظيمي بتنمية مشروع رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية الشلف.

الجدول 04: نتائج تحليل الانحدار البسيط (ANOVA)

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة Beta	R	R ²	قيمة T	T Sig	قيمة F	مستوى المعنوية
التعلم التنظيمي	رأس المال الفكري	0.76	0.69	0.48	12.90	0.00	73.09	0.00

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم 04 نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون R تساوي (0.69)، وهي قيمة موجبة ومرتفعة نوعا ما، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين ممارسات التعلم التنظيمي لإدارة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف على مشروع تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، أما قيمة بيتا الموجبة فتدل على وجود علاقة طردية بين التعلم التنظيمي ورأس المال الفكري بالمؤسسة.

نلاحظ بأن قيمة معامل التحديد R^2 تساوي (0.33)، أي أن استخدام التعلم التنظيمي يفسر ما نسبته 33% من نسبة التغير في التباين الكلي لرأس المال الفكري بالمؤسسة، وهي النسبة التي يمكن للمؤسسة أن تساهم من خلالها في تنمية رأس المال الفكري عن طريق التعلم التنظيمي. يظهر تحليل التباين ANOVA الخاص باختبار هذه الفرضية أن لمتغير التعلم التنظيمي إجمالا قدرة تأثير على مشروع تنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.F) إلى معنوية النموذج ككل عند مستوى دلالة (0.00)، حيث إن قيمة F تساوي (73.09) عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$ ، كما نلاحظ بأن مستوى الدلالة قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \geq 0.05$) وعليه نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي إجمالا على مشروع تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر .

2.3. تحليل اختبار الفرضيات الفرعية: يوضح الجدول رقم 05 نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر مستويات التعلم التنظيمي على تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف
الجدول 05: نتائج الانحدار البسيط لمستويات التعلم التنظيمي على مشروع تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة Beta	R	R^2	Sig T	F قيمة	مستوى المعنوية
رأس المال الفكري	التعلم الفردي	0.53	0.65	0.42	0.00	220.39	0.00
	التعلم الجماعي	0.61	0.76	0.58	0.00	308.08	0.00
	التعلم المؤسسي	0.26	0.33	0.11	0.03	23.02	0.00

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

1.2.3. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه الفردي على تنمية رأس المال الفكري بشركة اتصالات الجزائر (فرع الشلف).

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن قيمة R تساوي (0.65)، وهي قيمة موجبة وقوية، مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين ممارسات التعلم التنظيمي من خلال مستوى التعلم الفردي ومشروع تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، أما قيمة بيتا الموجبة فتدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك بأن قيمة معامل التحديد R^2 تساوي (0.42) أي أن استخدام نموذج التعلم الفردي يفسر ما نسبته 42% من نسبة التغير في التباين الكلي لرأس المال الفكري بالمؤسسة من وجهة نظر مفردات العينة المدروسة، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه يتم رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بمستواه الفردي على مشروع تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف.

2.2.3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه الجماعي على تنمية رأس المال الفكري بشركة اتصالات الجزائر (فرع الشلف).

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن قيمة R تساوي (0.76)، وهي قيمة موجبة وقوية، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية نوعا ما بين التعلم التنظيمي بمستواه الجماعي على مشروع تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، أما قيمة بيتا الموجبة فتدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك بأن قيمة معامل التحديد R^2 تساوي (0.58)، أي أن استخدام التعلم التنظيمي بمستواه الجماعي يفسر ما نسبته 58% من نسبة التغير في التباين الكلي لرأس المال الفكري بالمؤسسة من وجهة نظر مفردات العينة المدروسة، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة قد بلغ (0.00) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه يتم رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بمستواه الجماعي على مشروع تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف.

3.2.3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتعلم التنظيمي بمستواه المؤسسي على تعزيز مشروع تنمية رأس المال الفكري بشركة اتصالات الجزائر (فرع الشلف).

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن قيمة R تساوي (0.33) وهي قيمة موجبة وقوية، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية نوعا ما بين ممارسات التعلم التنظيمي بمستواه المؤسسي على مستوى مشروع تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، أما قيمة بيتا الموجبة فتدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك بأن قيمة معامل التحديد R^2 تساوي (0.11)، أي أن استخدام التعلم التنظيمي بمستواه المؤسسي يفسر ما نسبته 24% من نسبة التغير في التباين الكلي لتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة من وجهة نظر العينة المدروسة، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة قد بلغ (0.03) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05) وعليه يتم رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي بمستواه المؤسسي على تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر (وحدة الشلف).

من خلال تحليل البيانات المتحصل عليها من الدراسة التطبيقية يتضح لنا جليا بأن إدارة مؤسسة اتصالات الجزائر "فرع الشلف" تبذل كثيرا من الجهد في ميدان التعلم التنظيمي، وهي بذلك تسعى إلى تفعيل دوره في ميدان تعزيز المهارات وتطوير الممارسات المهنية بما يساهم في دعم معارف وسلوكيات عمال المؤسسة، ونلمس أهمية ذلك ولاسيما في ميدان التشجيع على التعلم الجماعي الذي يعتمد تحقيقه في المؤسسة على العديد من البرامج والآليات أهمها: التشجيع على المناقشات داخل فرق العمل من أجل المساهمة في حل المشكلات مع تشجيع أفراد المؤسسة على الاهتمام بالعمل الجماعي، والتزام الإدارة بتنسيق المهام بين أعضاء فرق العمل، بالإضافة إلى العمل من أجل تعبئة كل الجهود الجماعية نحو الاتجاهات المرغوبة، والتي تأتي في مقدمتها تنمية عناصر رأس المال الفكري بالمؤسسة.

الخاتمة:

بناءً على ما تم تقديمه في كل من الجانب النظري والتطبيقي للدراسة فإننا نستطيع استعراض العديد من النتائج التي تم التوصل إليها، وبناءً عليها يمكن تقديم العديد من الاقتراحات.

نتائج الدراسة: من أهم النتائج التي خلصت إليها هذه الورقة البحثية نذكر ما يلي:

◀ يسمح التعلم التنظيمي بتحقيق التعاون بين أعضاء المؤسسة، بما يؤدي إلى إعداد كفاءات جديدة من خلال نقل الأفكار وتقاسم المهارات، بهدف الوصول إلى معان مشتركة يمكن الاستفادة منها في حل المشكلات.

◀ يعد رأس المال الفكري أحد الركائز الأساسية لبناء المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، فهو الخيار الاستراتيجي الذي يضمن لها القدرة المتجددة على مواجهة مختلف التهديدات المحتملة.

◀ تعكس إدارة رأس المال الفكري الأسلوب الأفضل لإدارة المعارف والمهارات بغرض تمكين المؤسسة من توليد الأفكار المتعلقة بتطوير الأنظمة والأنشطة والعمليات والاستراتيجيات.

◀ تتعزز تنمية رأس المال الفكري في المؤسسة من خلال التزام المؤسسة بتجسيد مشروع التعلم التنظيمي بمختلف مستوياته (الفردية، الجماعية، والمؤسسية).

◀ تؤكد الدراسة الميدانية أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (73.09) عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ ، كما نلاحظ بأن مستوى الدلالة قد بلغ (0.00)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة $(\alpha \geq 0.05)$ ، وعليه نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي إجمالاً على تنمية رأس المال الفكري بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف.

◀ من خلال نتائج الدراسة الميدانية حول أثر مستوى التعلم الفردي في تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر، نلاحظ أن مستوى التعلم الفردي يشكل محددًا مهمًا من محددات تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف، حيث إن قيمة R تساوي (0.65)، وهي قيمة موجبة وقوية، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية بين ممارسات التعلم من التنظيمي خلال مستوى التعلم الفردي ومشروع تنمية رأس المال الفكري من وجه نظر عينة الدراسة، أما قيمة بيتا الموجبة فتدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك بأن قيمة معامل التحديد R^2 يساوي (0.48)، أي أن استخدام نموذج التعلم الفردي يفسر ما نسبته 48% من نسبة التغير في التباين الكلي لرأس المال الفكري بالمؤسسة من وجهة نظر العينة المدروسة.

◀ من خلال نتائج الدراسة الميدانية حول أثر مستوى التعلم الجماعي في تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر، نلاحظ أن مستوى التعلم الجماعي يشكل محددًا رئيسيًا من محددات تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف، حيث إن قيمة R تساوي (0.76)، وهي قيمة موجبة وقوية، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية نوعًا ما بين

التعلم التنظيمي بمستواه الجماعي على تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر عينة الدراسة، أما قيمة بيتا الموجبة فتدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك بأن قيمة معامل التحديد R^2 تساوي (0.58)، أي أن استخدام التعلم التنظيمي بمستواه الجماعي يفسر ما نسبته 58% من نسبة التغير في التباين الكلي لرأس المال الفكري بالمؤسسة من وجهة نظر العينة المدروسة.

◀ من خلال نتائج الدراسة الميدانية حول أثر مستوى التعلم المؤسسي في تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر، نلاحظ أن مستوى التعلم المؤسسي يشكل محددًا ضعيفًا من محددات تنمية رأس المال الفكري لدى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الشلف، حيث نلاحظ أن قيمة R تساوي (0.33)، وهي قيمة موجبة لكنها ضعيفة نسبيًا، مما يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة إلى حد ما بين ممارسات التعلم التنظيمي بمستواه المؤسسي على مشروع تنمية رأس المال الفكري من وجهة نظر عينة الدراسة، أما قيمة بيتا الموجبة فتدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين، ونلاحظ كذلك بأن قيمة معامل التحديد R^2 تساوي (0.11)، أي أن استخدام التعلم التنظيمي بمستواه المؤسسي يفسر ما نسبته 11% من نسبة التغير في التباين الكلي لتنمية رأس المال الفكري بالمؤسسة من وجهة نظر العينة المدروسة.

الاقتراحات: بناءً على نتائج البحث المتوصل إليها نقدم مجموعة من الاقتراحات أهمها:

◀ ضرورة التوسع في ميدان تعزيز التعلم التنظيمي، وذلك بالتركيز خاصة على المستوى المؤسسي باعتباره أساس تغيير الثقافة المؤسسية، والاستراتيجيات، والأنظمة.

◀ أهمية تصميم وتنفيذ برامج تنمية رأس المال الفكري هدفها توسيع نطاق المعرفة لتشمل كل أفراد التنظيم، ومن ثم تعزيز تحويل المهارات والخبرات بين الزملاء أولاً داخل كل مجموعة عمل، وبين مختلف المجموعات ثانياً لنشر المعرفة في كل أقسام المؤسسة.

◀ إن النجاح في مشروع التعلم بالمؤسسة يمر عبر تشجيع الأفراد على اكتشاف فرص التعلم المتاحة على مختلف المستويات أثناء أداء مختلف الأنشطة، وهذا يتطلب التزام إدارة المؤسسة بتوفير الظروف المناسبة التي تتيح لهم اكتساب المهارات والاستعدادات النفسية والفنية الضرورية لتحقيق التجديد والتطوير.

قائمة المراجع

• الهوامش باللغة العربية:

- الحمداني لهد اسماعيل، وعبد الله علي أكرم (2010)، "رأس المال الفكري وأثره في إدارة اداء العاملين : دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الموصل ."، مجلة تنمية الرافدين كلية الادارة واقتصاد، جامعة الموصل، المجلد 32، العدد98، الصفحات 119-145
- العوامرة عبد السلام (2016)، " العلاقة التأثيرية بين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الإبداعية لأعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم التربية"، الجامعة الأردنية .، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي ، المجلد 09، العدد 23، الصفحات 53-74.
- الفضل مؤيد علي الفضل (2009)، "العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة : دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، الجمهورية العراقية ، المجلد 11 العدد 03 ، الصفحات 173-189.
- عبد الناصر نور، ظاهر القشيب و جهاد قراقيش (2010) "رأس المال الفكري : الأهمية والقياس والافصاح دراسة فكرية من وجهات نظر متعددة". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (25) ، الصفحات 17-41 .
- بوسعيد زكية (2018) " استراتيجيات التمكين ودورها في تنمية رأس المال الفكري لتعزيز التنمية المستدامة -دراسة حالة الجامعات الجزائرية- " أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير . باتنة، الجزائر : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- حجيف عبد المالك، وعبيدات سارة (2014) ، "تأثير التشارك المعرفي في ممارسة التعلم التنظيمي في مطاحن مجمع عمر بن عمر"، مجلة المؤسسة، العدد (3) الصفحات 92-108
- رحوم رزفة ، السبتي وسيلة، و تفرات يزيد (2019) ، "التعلم التنظيمي و أثره في تحسين أداء المنظمات." مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 03، العدد (03) الصفحات 518-535.
- عقري عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية - بعد استراتيجي. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عمرة غدل، ودریان أحمد (2020) ، " أثر التشارك المعرفي في تعزيز التعلم التنظيمي، دراسة ميدانية بمؤسسة إنجاز القنوات قنغاز "ببومرداس"، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06 العدد (03) الصفحات 40-57 .
- ستيوارت، ت (2004) ، " ثورة المعرفة ورأس المال الفكري"، ترجمة علا أحمد إصلاح، القاهرة ، مصر: الدار الدولية للاستثمارات الثقافية.
- متولي محمد ماجد، (2019) "دراسة تأثير مكونات رأس المال المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك : دراسة ميدانية"، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس القاهرة، مصر، المجلد 23 العدد (2) الصفحات 955-990
- أحمد إبراهيم سلمي (2017)، " تصور مقترح لخطوات تحسين إدارة رأس المال البشري في مؤسسات التعليم العالي بشمال سيناء في ضوء متطلبات تنميتها"، مجلة الإدارة التربوية، مصر، المجلد 15 العدد 15- ص 335-471.

- نبوية عيسى، وبن موسى أم كلثوم (2017)، "رأس المال الفكري ودوره في تفعيل ونجاعة المؤسسة الجامعية دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية لجامعة تلمسان"، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والادارة، المجلد 01 العدد (2)، الصفحات 32-49.

- يوب أمال، بودبزة إكرام (2019)، "أثر التعلم التنظيمي على تنمية السلوك الابتكاري للأساتذة". مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 22، العدد (2)، الصفحات 85-102.

● الهوامش باللغة الأجنبية:

- Arbel, G. (2009). *Exploring The Contribution Of Guided Reflection To Organizational Learning Implications To Educational Organizations*. Minneapolis USA: North central University.
- Bontis, N. (2001), Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital. *International Journal of Management Reviews* Vol., 3, Issue 1., pp. 41-60.
- Graham, c., & Nafukho, F. (2008,). Exploring Organizational Learning, Mechanisms In Small-Size Business Enterprises. *New Horizons In Adult Education & Human Resource Development* , vol 22, pp. 1-17.
- Mention, A. (2012). Intellectual Capital, Innovation and Performance: A Systematic Review of the Literature. *Business and Economic Research* ., Vol., 2, No., 1 , pp. 1-37.
- Skerlava, M., Istemberger, M., Skrinjar, R., & Dimovski, v. (n.d.).
- Skerlava, M., stemberger, M. I., Skrinjar, R., & Dimovski, V. (2007). Organizational Learning Culture - the Missing link Between businsses Process, Change and Organizational Perfornce. *Int.J. Production economics* , pp. 346-367.