العدد 02
المجلد 07 السنة 2022

ISSN: 2571-9769, EISSN: 2602-5051 الأفاق للدراسات الإقتصادية

# الرأسمال الفكري وعلاقته بإدارة الموارد البشرية الحديثة دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر

# Intellectual Capital and its Relationship to Modern Human Resource Management a Case Study of Algeria Telecom

| نجوى نصرة • | صورية بوطرفة |
| --- | --- |
| جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر | جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر |
| Nadjoua.nousra@univ-tebessa.dz | Soraya.boutarfa@univ-tebessa.dz |

تاريخ الاستلام: 01-01-2022 تاريخ القبول: 12-08-2022 تاريخ النشر : 14-10-2022

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية رأسمال الفكري كأحد المداخل المهمة في الإدارة الحديثة للموارد البشرية، ومحاولة إبراز دوره الفعال في المؤسسة. وللإجابة على التساؤلات واختبار فرضيات الدراسة اعتمدت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم اختيار عمال مؤسسة اتصالات الجزائر كعينة بحث، حيث تم توزيع الاستبيان على 35 عامل وتم استرجاع 31 استبيان تم تحليله بالإعتماد على برنامج *spss 20* ومن أهم النتائج المتوصل إليها ان الادارة الحديثة للموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على راس المال الفكري في المؤسسة الاقتصادية .

**الكلمات المفتاحية:** الرأسمال الفكري، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، المورد البشري.

**تصنيف JEL: M12, L84**

**Abstract:**

The following study aims to shed light on the importance of intellectual capital, as one of the key access points to the modern management of human resources. In order to answer the study's questions and test its hypotheses, the descriptive analytical method is adopted, and the workers of the Algeria Telecom Corporation, in Tebessa, were selected as a study community. The questionnaire was distributed to the study sample consisting of 35 employees in the institution, where (31) among which were analyzed using the SPSS20 program. One of the study's most prominent results is that modern human resource management significantly affects the intellectual capital in the Economic Institutions

**Keywords:** intellectual capital, modern human resource management, human resource

**Jel Classification Codes**: L84, M12

• نجوى نصرة، الإيميل: Nadjoua.nousra@univ-tebessa.dz

## I. تمهيد:

إن التطورات السريعة التي شهدها ومازال يشهدها العالم، لها أثر بارز على منظمات الأعمال والموارد البشرية فيها باعتبارها المحرك الأساسي لكل نشاطات هذه الأخيرة، إذ أن الضغوط والتحديات الصادرة عن هذه التطورات تحتم على المنظمات تحديث أنظمتها، بهدف إدارة المواقف والظروف بفاعلية وكذا اعتماد آليات بناء الرأسمال الفكري في إدارة الموارد البشرية الحديثة لضمان سيرورة نشاطها النحو الأمثل.

وتسعى مختلف المؤسسات اليوم إلى العمل على جذب واستقطاب كفاءات وكوادر بشرية كونها أساس أي نشاط وعمل إقتصادي، باعتبار أن الرأسمال الفكري المولد الأساسي للأفكار المبتكرة والإبداعية في مختلف المجالات خاصة مجال الإدارة ونخص بالذكر الإدارة الحديثة للموارد البشرية، حيث أن بناء إستراتيجية ورسالة المنظمة يعتمد بشكل مباشر على المورد البشري، وهذا ما تعمل مؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة على تحقيقه.

**إشكالية الدراسة**

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هي علاقة رأسمال الفكري بإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة إتصالات الجزائر – تبسة-؟

**الفرضيات**

وللإجابة على الإشكالية السابقة نضع مجموعة من الفرضية الرئيسية التالية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين رأسمال الفكري والإدارة الحديثة للموارد البشرية في المؤسسة قيد الدراسة

وتتفرع من الفرضية الرئيسية مجموعة فرضيات فرعية وهي

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **($\alpha \leq 0.05$)** بين رأسمال الفكري بمختلف مكوناته (رأسمال البشري، رأسمال الهيكلي ورأسمال العلائقي) واستراتيجية التدريب والتكوين في المؤسسة قيد الدراسة،
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **($\alpha \leq 0.05$)** بين رأسمال الفكري بمختلف مكوناته (رأسمال البشري، رأسمال الهيكلي ورأسمال العلائقي) واستراتيجية التعويضات في المؤسسة قيد الدراسة،
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين رأسمال الفكري بمختلف مكوناته (رأسمال البشري، رأسمال الهيكلي ورأسمال العلائقي) واستراتيجية علاقات العمل في المؤسسة قيد الدراسة.

**أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة عموما إلى تحقيق جملة من النقاط أهمها

- إبراز أهمية رأسمال الفكري في تحقيق قيمة المنظمة؛
- توضيح العلاقة بين رأسمال الفكري والإدارة الحديثة للموارد البشرية؛
- معرفة دور رأسمال الفكري في إدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة.

**منهج الدراسة**

قصد الإحاطة بمختلف جوانب البحث والإجابة على الإشكالية واختبار صحة الفرضيات، تم الإعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي في الدراسة النظرية والتي يتم فيها وصف المفاهيم العامة للمتغيرين، كما تم الإعتماد على أسلوب الدراسة الميدانية من خلال استمارة الاستبيان التي تم توزيعها لإستقصاء أراء الموظفين عن رأس المال الفكري والإدارة الحديثة للموارد البشرية.

**أولا: عموميات حول رأسمال الفكري**

**1. مفهوم رأسمال الفكري**

**1.1 تعريف رأسمال الفكري**

يعرف رأس المال الفكري بأنه مجموعة المهارات المتوفرة في المنظمة التي تتمتع بمعرفة واسعة تجعلها قادرة على جعل المنظمة عالمية من خلال الإستجابة لمتطلبات الزبائن والفرص التي تتيحها التكنولوجيا (نعيمة ، 2014، صفحة 03)، كما يعرف بأنه قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين في المنظمة تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية والتي تمكن المنظمة من زيادة إنتاجياتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة (الشريف و مريم ، 2017، صفحة 04).

**2.1 أهمية رأسمال الفكري**

تبرز أهمية رأسمال الفكري فيما يضيفه من قيمة خلال تحسين تبادل المعرفة وخلق معرفة جديدة، كما يجعل المنظمات لديها القدرة على تحسين كفاءة كل من أسواق رأسمال والعمل، حيث أظهرت العديد من الأبحاث أن رأسمال الفكري يؤثر إيجابيا في أداء وثروة المنظمات، كما أنه ضروري للمساهمين والمستثمرين لضمان إتخاذ القرارات الإدارية لتعزيز ثروتهم بالإستخدام الفعال لرأسمال الفكري (مختار و مسعود ، 2019، صفحة 06).

**2. مكونات رأسمال الفكري**

يتكون رأسمال الفكري حسب التقسيم الأكثر شيوعا من:

**1.2 رأسمال الهيكلي (Structural Capital):** يضم مجموعة الأدوات وتقنيات مجموعات العمل المعروفة والمستخدمة للإسهام في تقاسم المعلومات والمعارف في المؤسسة، ويمثل البنى الارتكازية لرأسمال البشري بما في ذلك القدرات التنظيمية لمواجهة متطلبات السوق، كما يتضمن نوعية نظم المعلومات وإمكانية الوصول إليها، ورؤى المنظمة وقواعد المعلومات والمفهوم والتوثيق التنظيمي، وهو يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومادتها الصلبة، وتعتمد قيمته على مدى قدرته على تمكين الشركة من تغليف وتحريك استخدام رأس المال البشري، أي معارف المؤسسة في خدمة أهدافها (نعيمة و نجوى، 2015، صفحة 04)،

**2.2 رأسمال البشري (Human Capital):** يعرف رأسمال البشري على أنه مجموع المعارف والكفاءات التي يتحكم فيها فرد ما، حيث تتراكم هذه المعارف والكفاءات طول فترة دراسته، ومختلف التكوينات التي تابعها والتجارب التي عايشها، وهي تضم ثلاث مجموعات: الكفاءات العامة، كفاءات متعلقة بالتكنولوجيا ومراحل الإنتاج، وأخيرا كفاءات تقنية وعلمية، كما يعرف بأنه مخزون نستطيع خلقه، تطويره، تراكمه واستعماله (إسناد دلال و بلقاسم، 2017، صفحة 05)

**3.2 رأسمال العلاقاتي (Customer Capital):** وهو القيمة أو ثروة المنظمة التي يفرزها مستوى رضا الزبون وولائه والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت المنظمة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف، وذلك تأكيدا أن قواعد العلاقة التقليدية ذات الإتجاه الواحد من المنظمة إلى الزبون قد تكون من منظور ضيق جدا ملائمة لحقبة سوق المنتجين (الطلب> الإنتاج)، قد حلت محلها العلاقات ذات الإتجاهين من المنظمة إلى الزبون (راضية و حسن، 2017، صفحة 07).

**3. أساليب قياس رأسمال الفكري**

لقياس رأسمال الفكري العديد من الأساليب نذكر أهمها فيما يلي (أحمد، 2020، الصفحات 10-11)

**1.3 نموذج الإستبعاد:** حيث يقيس التأثيرات الإقتصادية للمعرفة، ويعتمد هذا الأسلوب على استبعاد الدخل المتوقع من الأصول المالية و الأصول الملموسة من العوائد السابقة والمتوقعة للحصول على عوائد المعرفة في الشركات، وذلك باستخدام أسلوب المستوى الكلي، حيث يعامل رأسمال الفكري على أنه القيمة المتبقية بعد استبعاد رأسمال المالي ويتم التوصل إلى هذا الأسلوب بتطبيق القيمة المضافة الاقتصادية التي تمثل التكلفة الحقيقية لرأس المال،

**2.3 أسلوب بطاقة الدرجات المتوازنة:** تم اقتراح وتطوير هذا النموذج ليقدم رؤية شمولية ذات بعد إستراتيجي لتقييم الأنشطة ذات العلاقة بتوليد القيمة الملموسة واللاملموسة، ويتكون هذا النموذج من أربعة منظورات: توليد القيمة، عمليات الأعمال، أصحاب المصلحة، التعلم والنمو، وهذا ما أعطى للنموذج بعدا إستراتيجيا؛

**3.3 أسلوب المؤشرات المتعددة:** استخدم هذا الأسلوب لقياس الرأسمال الفكري وفقا لنموذج متعدد المؤشرات، يحتوي هذا النموذج على 140 مؤشر جميعها تتعلق برأسمال الفكري ويفترض من هذا النموذج أنه يمكن الحصول على الأوجه الكافية لرأسمال الفكري الضرورية للفهم الكامل لهذه الظاهرة؛

**4.3 نظرية القيمة المضافة:** هذه النظرية متخصصة في المنظمات الصناعية ( حيث أن القيمة تضاف في كل عملية من عمليات الإنتاج) كما أنها ذات أهمية كبيرة في إقتصاد المعرفة، حيث تسمح للمديرين والمستثمرين أن يحللوا أداء الأصول غير الملموسة والرأسمال الفكري للمنظمة بلغة العوائد التي تولدها؛

**5.3 نموذج مرقاب الأصول غير الملموسة:** ويعرف هذا النموذج أيضا بنموذج سفيبي Sveiby نسبة لكارل إيريك سفيبي، حيث أن لهذا النموذج هدف عملي أكثر منه نظري ليساعد المديرين، من خلال اختبارهم مفاهيم الرأسمال الفكري والأصول غير الملموسة في المنظمة، في ضوء أربعة معايير أساسية هي: النمو، الإبتكار، الكفاءة، الإستقرار، ويقوم هذا النموذج بمقابلة الأصول الملموسة بالأصول غير الملموسة لاستخراج القيمة السوقية، وتتكون الأصول غير الملموسة من ثلاثة مكونات أساسية هي: الكفاءات، الهيكل الداخلي، الهيكل الخارجي.

**4. إستقطاب رأسمال الفكري**

يعرف إستقطاب رأسمال الفكري على أنه قدرة المنظمة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها، ويرجع سبب الاهتمام به إلى البيئة التنافسية الشديدة، وتغير النظرة إلى الموارد البشرية من

كونها عامل تكلفة إلى عامل نجاح، وتتمثل الاستراتيجيات الملائمة لآلية الاستقطاب فيما يلي: (أحمد و فاطمة ، 2020، صفحة 03)

**1.4 شراء العقول من سوق العمل:** يجب على إدارة الموارد البشرية أن تتابع عملية جلب العقول النادرة، بغرض استقطابها كمهارات، وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي، مما ينعكس على زيادة عمليات الابتكار والإبداع باستمرار؛ (الشريف و مريم ، 2017، صفحة 06)

**2.4 شجرة الكفايات:** إن الكفاية أو الأهلية تتضمن مكونين أساسيين هما:

المكون المعرفي يتضمن المفاهيم النظرية والمعلومات والمهارات والخبرات المتصلة بكفاءة الفرد، المكون السلوكي ويتضمن مجموع ما يقوم به الفرد أثناء تأدية عمله، والذي يمكن ملاحظته وتقييمه، وتمثل شجرة الكفايات أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الالكترونية المتمثلة في مخطط يوضح المهارات والخبرات والمعارف المطلوبة للشركة فضلا عن سيرتهم الذاتية من أجل تحديد المزيج الصحيح من الأفراد المطلوبين، واستراتيجية شجرة الكفايات تسهل استخدام أسواق الموارد البشرية (الاستقطاب الالكتروني) لرأس المال الفكري عن طريق شبكة الحواسي؛ (عزيز ، 2015، صفحة 46)

**3.4 مراجعة منظمات المعرفة والتعلم:** تركز رؤية هذه الاستراتيجية على أن المنظمات التعليمية مدارس، معاهد، كليات، جامعات تعد مصدر مهم لاكتشاف المواهب واستقطابهم، بدلا من الاكتفاء بالتعيين من خارج المنظمة، ثم خضوعهم لفترة تدريبية (سعد ، 2009، صفحة 267).

**ثانيا: الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية الحديثة**

**1. مفهوم الإدارة الحديثة للموارد البشرية**

قبل التطرق لمفهوم إدارة الموارد البشرية الحديثة لابد من توضيح مفهومي المواد البشرية وإدارة الموارد البشرية

**1.1 تعريف المورد البشري:** الموارد البشرية هي مجموعة الأفراد والجماعات التي تكون المؤسسة في وقت معين، ويختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم من حيث تكوينهم، خبراتهم، سلوكهم، إتجاهاتهم، وطموحاتهم كما يختلفون في وظائفهم، مستوياتهم الإدارية وفي مساراتهم الوظيفية (علي و رابح، 2019، صفحة 02).

**2.1 تعريف إدارة الموارد البشرية:** هي وظيفة من الوظائف الإدارية الصناعية تعنى بشؤون الأفراد أي الاستخدام الأمثل للموارد البشرية على جميع المستويات بالمشروع (المنظمة او المؤسسة ) بغية المساعدة على تحقيق أهداف المشروع وتعني أساسا تنمية قدرات ومواهب العاملين حتى يتسنى لهم بذل أقصى جهد ممكن وحتى يتوفر لهم في الوقت نفسه الحافز القوي على تحقيق اهدافهم الشخصية بجانب اهداف المشروع (محمد ماهر، 1985، صفحة 27).

**3.1 تعريف الإدارة الحديثة للموارد البشرية:** تعرف إدارة الموارد البشرية الحديثة بأنها مجموعة القرارات والأنشطة التي تتخذ في الوقت الحاضر لضمان أداء الوظيفة في المستقبل، وتعمل على تحقيق تكيف نظام الموارد البشرية مع الظروف البيئية المحيطة، وعلى تدعيم وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة (عبد الوهاب، 2008، صفحة 06)، كما يمكن القول بأنها تناسق بين تطبيقات إدارة الموارد البشرية و الإستراتيجية

العامة للمنظمة من أجل الوصول إلى تنمية الموارد البشرية وبالتالي تحقيق أفضل أداء للموارد البشرية في المدى الطويل (نصر الدين و عمار ، 2019، صفحة 08).

**4.1 أهمية الإدارة الحديثة للموارد البشرية:** يمكن حصر أهمية إدارة الموارد البشرية الحديثة في ما يلي: (سلمى و أمينة ، 2017، الصفحات 03-04)

1.4.1 تعتبر إدارة الموارد البشرية الحديثة نظام يهدف إلى تحقيق الاستثمار الفعال للقدرات والمهارات البشرية، من خلال إعتماد استراتيجيات ملائمة وسياسات وبرامج مناسبة تعمل على استغلال كل الطاقات والإمكانات التي تتوفر لدى الأفراد داخل المنظمة؛

2.4.1 تمثل خطة طويلة الأجل مكونة من مجموعة من النشاطات على شكل برامج وسياسات تتعلق بالعنصر البشري داخل المنظمة، حيث تنسجم مع الإستراتيجية الكلية للمنظمة إذ تهدف لخلق قوة عمل مؤهلة وفعالة وقادرة على تحقيق متطلبات النشاط الإستراتيجي للمنظمة؛

3.4.1 تشير إلى مجموعة الخطط والموجهة لإدارة التغيير في نظام الموارد البشرية، والتي تعمل على تدعيم إستراتيجية المنظمة الهادفة إلى مواجهة التغيرات البيئية؛

4.4.1 حتى تحقق إدارة الموارد البشرية الفعالية المطلوبة في مختلف الجهود المبذولة لإعداد وتطبيق البرامج والسياسات المتعلقة بالأفراد، وجب عليها الإنخراط في عمليات الإدارة الإستراتيجية للمنظمة.

**2. متطلبات فعالية الإدارة الحديثة للموارد البشرية**

تتطلب عملية الإدارة الحديثة للموارد البشرية القدرات التالية حتى تكون أكثر فعالية: (لمجد و أحمد ، 2020، الصفحات 08-09)

**1.2 القدرة على فهم مجالات النشاط:** ويتمثل في الفهم الواسع لطبيعة نشاط المنظمة ومنتجاتها وأسواقها، بالإضافة إلى الظروف والمتغيرات البيئية المحيطة، وتساعد هذه المعرفة في اتخاذ قرارات منطقية لدعم الخطة الإستراتيجية للمنظمة في ضوء المعلومات الدقيقة المتوفرة، ونظرا لأن فعالية القرارات يجب تقييمها في ضوء الآثار المالية وغير المالية، فإن مسؤول الموارد البشرية يجب أن يكون قادرا على حساب العائد والتكلفة المصاحبة لكل بديل، وكذلك الآثار الإجتماعية والسلوكية المترتبة على استخدام كل منها؛

**2.2 المعرفة المهنية والفنية:** يجب على مسؤول الموارد البشرية كذلك أن يتحلى بمعرفة واسعة عن أحدث التطورات والممارسات في المجالات ذات العلاقة مثل اختيار العاملين، التدريب والتنمية، أنظمة المكافآت، تصميم التنظيم، تقييم الأداء...الخ، وبعض هذه البرامج قد تكون مصدرا لخلق قيمة إضافية للمنظمة، وهو ما يتطلب توفير القدرة على تقييم هذه الأساليب والبرامج الجديدة واستخدام تلك التي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة، واستخراج أقصى ما لدى المورد البشري من طاقات كاملة بهدف استغلالها؛

**3.2 إدارة عمليات التغيير:** وتنطوي هذه النوعية من القدرات على إمكانية تشخيص المشكلات وتطبيق استراتيجيات التغيير وتقييم النتائج، ففي كل مرة تغير فيها المنظمة من استراتيجياتها فإن كافة وحداتها يجب عليها أن تتغير، لكن مثل هذه التغيرات قد يترتب عليها نشوء الصراع والغموض في الأدوار والمهام بين الأفراد

المنوط بهم تنفيذ الخطط أو البرامج الجديدة، ومن هنا فإن مسؤول الموارد البشرية يجب أن يمتلك الرؤية والمهارة لمراقبة التغيير ومتابعته بالأسلوب الذي يساعد على تحقيق النجاح؛

**4.2 القدرة التكاملية:** يجب أن يمتلك مدير الموارد البشرية القدرة على إحداث التكامل بين مجالات القدرات السابقة من أجل زيادة قيمة المنظمة، ويتطلب ذلك توافر النظرة الشمولية والعامة على الرغم من أهمية المعرفة المتخصصة، بمعنى أهمية التعرف على كيفية إحداث التوافق بين الأنشطة المختلفة للموارد البشرية والإلمام بتأثيراتها المتداخلة مع المتغيرات المؤثرة الأخرى، وحتى تتحقق لها الفعالية، كما يستلزم من مدير الموارد البشرية القيام بدور ملموس في إعداد الإستراتيجية العامة للمنظمة والإشراف على تنفيذها، الأمر الذي يتطلب توافر مجموعة من القدرات؛

**5.2 المصداقية الشخصية:** يجب أن يمتلك مسؤول الموارد البشرية القدرة على تحقيق الثقة والمصداقية في أذهان عملائه الداخليين والخارجيين، ويتم اكتساب المصداقية والثقة من خلال بناء علاقات متميزة مع العملاء، وإظهار قيم المنظمة المرغوبة، وتحقيق العدالة والموضوعية في التعامل مع الآخرين

**3. علاقة رأس المال الفكري بإدارة الموارد البشرية الحديثة**

تعتمد قدرة المنظمة على تحويل رأس المال الفكري إلى قيمة ليكون ذو فعالية في إدارة الموارد البشرية الحديثة على نوعية القيمة التي ترغب المنظمة في تحقيقها من إستثمارها في رأس المال الفكري، و يمكن أن يظهر إهتمام الإدارة الحديثة للموارد البشرية برأسمال الفكري من خلال إتجاهاتها الحديثة في: (ربيع و صلاح الدين ، 2020، صفحة 07)

1.3 إيجاد طرق عمل أفضل وتحسين ظروف العمل؛

2.3 التوظيف الفاعل لقدامى الموظفين للإستفادة من خبرتهم؛

3.3 تطوير مهارات العاملين من خلال التدريب والتركيز على التميز؛

4.3 تحسين إتجاهات العاملين والصورة الذهنية الخارجية وتحسين العلاقات مع النقابات العمالية؛

5.3 التركيز على التخطيط الإستراتيجي للنشاطات إدارة الموارد البشرية؛

6.3 اعتماد نظم معلومات لإدارة الموارد البشرية كقفزة حديثة متطورة للإدارة ترتبط الإستراتيجية. بوضع رسالة المنظمة وأهدافها الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكانيات تلك المنظمة، وتتعامل الإستراتيجية مع المستقبل وتوفر للمنظمة الإجابة عن عدد من التساؤلات من أهمها: (يحضيه، 2005، صفحة 112)

ما هي الفرص المتاحة للمنظمة في الوقت الحالي ومستقبلا؟

ما هي التهديدات التي تواجهها المنظمة من المنافسين، المنظمات القانونية، التغير التكنولوجي، التغير في تفضيلات العملاء؟

ما هي نقاط قوة الإمكانيات الداخلية وكيف يمكن استغلالها في تنمية الميزة التنافسية؟

ما هي نقاط الضعف وكيف يمكن التغلب عليها؟

والشيء المؤكد أن المنظمة التي تملك رؤية إستراتيجية واضحة، تستطيع أن تحقق ميزة تنافسية على غيرها من المنظمات التي تفتقر إلى مثل هذه الرؤية، ولكي يتم تطبيق الإستراتيجية بشكل ناجح فإن ذلك يتطلب تحديد

الأدوار التي يلعبها رأسمالها الفكري، فعلى سبيل المثال، بالنسبة لبعض منظمات الإنتاج وتصميم المنتج، فإن دور رأس المال الفكري قد يكون دفاعيا من خلال حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات رأس المال الفكري وحرية تصميم المنتجات وتجنب التقاضي القانوني، أما بالنسبة لمنظمات إنتاجية أخرى، حيث تتضمن القيمة المضافة للمنظمة تجميع وتكامل مكونات لخلق منتجات وخدمات، فإن دور رأس المال الفكري هنا قد يكون هو التركيز على تكامل ابتكارات الآخرين، مع إضافة قيمة من خلال إنتاج وتوزيع منخفض التكاليف، وبالنسبة لمنظمات أخرى، فإن رأس المال الفكري قد يكون مكملا لتحقيق شهرة أو صورة ذهنية، يمكن أن تستخدمها المنظمة لتمييز نفسها في أسواقها، ويعتمد اختيار المنظمة لمجموعة من الأدوار لرأسمالها الفكري على نوع المنظمة نفسها، وعلى رؤيتها لذاتها، والإستراتيجية التي تختارها،

**ثالثا: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية**

**1. مجتمع وعينة الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من كل العاملين في مؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة وهي مؤسسة إقتصادية خدمية، أما عينة الدراسة فقد تم الحرص على أن تكون ممثلة بـ 35 موظف تم إختيارهم بطريقة عشوائية وقد وزعت 35 استبانة وتم استرجاع 31 صالحة للتحليل.

**2. أدوات الدراسة**

يعتبر الاستبيان الأداة الأساسية والمستعملة في الحصول على المعلومات والبيانات الضرورية، لذا فقد تم إعداد استبانة تضمنت قائمة من الأسئلة المحددة مسبقا استنادا إلى التأطير النظري الذي تم اعتماده في الدراسة وذلك من أجل اختبار الفرضيات وتحقيق الهدف من الموضوع.

وعليه فقد تضمنت استمارة الاستبيان 29 سؤالا مقسمة إلى جزئين، كالتالي:

الجزء الأول: خاص بالأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية والتي تتعلق بالجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية وذلك للتعريف بالعينة.

الجزء الثاني: اشتمل هذا الجزء على محورين أساسيين هما

المحور الأول: يشمل العبارات الخاصة برأس المال الفكري، وتضمّن 15 عبارة.

المحور الثاني: يشمل العبارات الخاصة بالإدارة الحديثة للموارد البشرية، وتضمّن14 عبارة.

ولتحويل إجابات عينة الدراسة إلى بيانات كمية تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لكونه أكثر تعبيرا وتنوعا وباعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة، ويمكن توضيح الدرجات الخمس للموافقة في الجدول رقم (01) الآتي:

**الجدول 1: طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي**

| | | | |
|---|---|---|---|
| الفئة الأولى | من1 إلى 1.80 | غير موافق بشدة | ضعيفة جدا |
| الفئة الثانية | من 1.81 إلى 2.60 | غير موافق | ضعيفة |
| الفئة الثالثة | من 2.61 إلى 3.40 | محايد | متوسطة |
| الفئة الرابعة | من 3.41 إلى 4.20 | موافق | عالية |

| | | | |
|---|---|---|---|
| الفئة الخامسة | من 4.21 إلى 5 | موافق بشدة | عالية جدا |

**3. صدق الأداة وثباتها**

بهدف التحقق من ثبات وصدق الأداة وفاعليتها للتحليل الإحصائي، تم الاعتماد على حساب معامل ألفا كرونباخ **(Alpha Cronbach)** وتتراوح قيمة هذا المعامل ما بين القيمتين **0-1** لتكون أصغر قيمة مقبولة لمعامل ألفا كرونباخ هي **0.6** أما معامل الصدق **(validity)** فيقصد به مدى اتساق كل عبارة من العبارات المتعلقة بموضوع الدراسة مع الدرجة الكلية للمحور ككل، والذي يحسب من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات المتمثل في معامل ألفا كرونباخ لكل محور، وكانت النتائج مبينة في الجدول رقم (02) الموالي:

**الجدول 2: نتائج اختبار صدق وثبات أداة الدراسة**

| المحاور | عدد العبارات | معامل الثبات | معامل الصدق |
|---|---|---|---|
| رأس المال الفكري | 15 | 0.514 | 0.716 |
| الإدارة الحديثة للموارد البشرية | 14 | 0.463 | 0.680 |
| الإجمالي | 29 | 0.678 | 0.823 |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بالإعتماد على برنامج spss v 20

وتعتبر نتائج هذا الاختبار مقبولة، مما يشير إلى علاقة ثبات وترابط بين عبارات الاستبيان والوثوق في النتائج التي تم التوصل لها، كما تشير إلى إمكانية الحصول على نتائج نفسها فيما لو تم تكرار القياس في ظل ظروف مشابهة وباستخدام نفس الأداة.

**4. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة**

**1.4 تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة**

**الجدول 3: الخصائص الشخصية لعينة الدراسة**

| الخصائص | | التكرار | النسبة المئوية% |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 10 | 32.3% |
| | أنثى | 21 | 67.7% |
| العمر | أقل من 30 سنة | 5 | 16.1% |
| | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 26 | 83.9% |
| | من 40 إلى أقل من 50 سنة | 0 | 0% |
| | من 50 سنة فما فوق | 0 | 0% |
| المؤهل العلمي | ثانوي | 10 | 32.3% |
| | تقني سامي | 1 | 3.2% |
| | ليسانس | 11 | 35.5% |
| | ماستر | 0 | 0% |
| | مهندس | 0 | 0% |
| | ماجستير | 9 | 29.0% |
| | أخرى | 0 | 0% |
| الخبرة المهنية | أقل من 05 سنوات | 20 | 64.5% |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | من 05 إلى أقل من 10 سنوات | 9 | 29.0% |
| | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 1 | 3.2% |
| | 15 سنة فما فوق | 1 | 3.2% |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بالإعتماد على برنامج spss v 20

تبعا للبيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد العينة المحصلة عن طريق استمارات الاستبيان تم الحصول على المعلومات الموضحة في الجدول أعلاه، والملاحظ منه أن نسبة توزيع الذكور تقدر بـ 32.30% تقريبا من عينة الدراسة في حين شكلت نسبة الإناث الأغلبية حيث قدرت بـ 67.70%، وأن أغلب أفرادها من الفئة العمرية التي تتراوح بين 30 و40 سنة وذلك بنسبة 83.9%، وهو ما يدعم أن نسبة 64.5 % من أفراد العينة يتمتعون بخبرة تقل عن 05 سنوات، كما توزعت العينة حسب مختلف المؤهلات العلمية، وكانت الأغلبية من الجامعيين بنسبة 64.5% بين الليسانس والماجستير، وهذا ما يؤكد التركيز على المؤهل العلمي الجامعي في الحصول على الوظائف المستهدفة في عينة الدراسة.

**2.4 تحليل إجابات أفراد العينة أفراد العينة نحو متغيررأس المال الفكري**

**الجدول 4: إجابات أفراد العينة أفراد العينة نحو متغيررأس المال الفكري**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التحقق |
|---|---|---|---|---|
| 01 | تعمل المؤسسة على الاحتفاظ بالأفراد ذوي المهارات والمعارف المتنوعة | 3.97 | 0.180 | عالية |
| 02 | يتوفر لدى الأفراد القدرة على تحمل مسؤوليات أكبر في العمل | 3.42 | 0.620 | عالية |
| 03 | تركز المؤسسة على الاستفادة من ذوي الخبرات العلمية والفنية وتوليهم مكانة خاصة. | 3.48 | 0.851 | عالية |
| 04 | يمتلك الأفراد القدرة على الإبداع في العمل والقيام بحل المشاكل بشكل فعال | 3.52 | 0.677 | عالية |
| 05 | تكرس الشركة أساليب العمل الجماعي وروح الفريق بين أفرادها | 3.94 | 0.250 | |
| رأس المال البشري | | 3.66 | 0.515 | عالية |
| 06 | تحرص المؤسسة على استخدام أحدث وسائل التكنولوجيا والاتصال اللازمة لأداء العمل | 3.61 | 0.715 | عالية |
| 07 | تشرح إدارة المؤسسة السياسات والإجراءات المتبعة لجميع العاملين بوضوح | 3.13 | 0.670 | متوسطة |
| 08 | نظم وإجراءات المؤسسة في مجال أنظمة المعلومات تدعم الأفكار الجديدة | 3.19 | 0.910 | متوسطة |
| 09 | تقوم الشركة بتطوير العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء في العمل | 3.29 | 0.739 | متوسطة |
| 10 | يدرك الموظفون جيدا أهداف المؤسسة ويسعون الى تحقيقها. | 3.77 | 0.497 | عالية |
| رأس المال الهيكلي | | 3.39 | 0.706 | متوسطة |
| 11 | تهتم المؤسسة بتحقيق رضا وولاء الزبائن والحفاظ على علاقات طيبة معهم | 3.77 | 0.617 | عالية |
| 12 | لدى المؤسسة قدرة كبيرة على تحديد حاجات الزبائن وتفضيلاتهم | 2.97 | 0.706 | متوسطة |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 13 | تخصص المؤسسة وقتا كافيا لحل مشاكل التي يواجهها الزبائن | 3.35 | 0.798 | متوسطة |
| 14 | لدى المؤسسة قاعدة بيانات كاملة حول الموردين تعمل على تحديثها باستمرار | 3.29 | 0.739 | متوسطة |
| 15 | تهم المؤسسة بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها | 3.84 | 0.454 | عالية |
| رأس المال العلائقي | | 3.44 | 0.662 | عالية |
| الإجمالي | | 3.50 | 0.627 | عالية |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بالإعتماد على نتائج spss v 20

تم إجراء تحليل وصفي لإجابات عينة الدراسة المتعلقة برأس المال الفكري في المؤسسة، وكانت النتائج موضحة من خلال الجدول السابق أن إجابات أفراد العينة نحو رأس المال الفكري تتجه في الغالب نحو الموافقة بنسب عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال 3.44، كما تم تسجيل مستوى عالٍ فيما يتعلق بالمحور الفرعي الأول (رأس المال البشري) والمحور الفرعي الثالث (رأس المال العلائقي) ، وقد سجلت أكبر المتوسطات في محور رأس المال البشري بقيمة 3.66، وهو مستوى عالٍ، هذا المتوسط ينتمي للمجال الرابع في قيم المتوسطات المطبقة على سلم "ليكارت الخماسي" 3.41-4.20، كما أكدت النتائج المسجلة في الانحرافات المعيارية أن هناك فروق ضعيفة في إجابات أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري لكافة فقرات المجال 0.627، مما يدل على وجود تشتت ضعيف للقيم عن وسطها الحسابي، وهذا يعني أن العمال المستهدفين في الدراسة لديهم إجماع على أن مكونات رأس المال الفكري متوفرة في مؤسسة إتصالات الجزائر

### 3.4 تحليل إجابات أفراد العينة أفراد العينة نحو الإدارة الحديثة للموارد البشرية

**الجدول 5: إجابات أفراد العينة أفراد العينة نحو متغير الإدارة الحديثة للموارد البشرية**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التحقق |
|---|---|---|---|---|
| 01 | تحرص المؤسسة على تنمية الموظفين وتطويرهم | 3.97 | 0.180 | عالية |
| 02 | تخصص المؤسسة برامج تدريبية وتكوينية للموظفين | 3.10 | 0.597 | متوسطة |
| 03 | تقوم المؤسسة بتحديد احتياجات العاملين من البرامج التدريبية الجديدة بشكل دائم. | 3.39 | 0.844 | متوسطة |
| 04 | توفر المؤسسة موارد مالية كافية للتدريب وللتكوين | 3.29 | 0.643 | متوسطة |
| 05 | تشجع المؤسسة العاملين على تبادل الخبرات والمهارات فيما بينهم. | 3.90 | 0.396 | عالية |
| استراتيجية التدريب والتكوين | | 3.53 | 0.532 | عالية |
| 06 | الاجر الذي تقدمه المؤسسة يتناسب والمجهودات المقدمة | 3.87 | 0.428 | |
| 07 | الاجر الذي تقدمه المؤسسة مناسب مقارنة برواتب العاملين في المؤسسات الاخرى في نفس المجال | 3.23 | 0.617 | متوسطة |
| 08 | تمنح المؤسسة مكافئات للأعمال المتميزة | 3.35 | 0.798 | متوسطة |
| 09 | نظام الترقيات في المؤسسة يحفز العاملين على بذل مجهودات أكثر | 3.26 | 0.729 | متوسطة |
| 10 | الطريقة التي تمنح بها الترقيات تخضع لمعايير واضحة ومحددة | 3.68 | 0.653 | عالية |
| استراتيجية التعويضات | | 3.47 | 0.645 | عالية |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 11 | العلاقات بين الموظف والإدارة العليا جيدة | 3.97 | 0.180 | عالية |
| 12 | توجد علاقات تعاونية بين الموظفين | 3.32 | 0.541 | متوسطة |
| 13 | يوجد اتصال مستمر بين المؤسسة والنقابات العمالية | 3.68 | 0.653 | عالية |
| 14 | يوجد تفاهم بين المؤسسة والنقابات العمالية | 3.65 | 0.551 | عالية |
| استراتيجية علاقات العمل | | 3.65 | 0.481 | عالية |
| الإجمالي | | 3.54 | 0552 | عالية |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بالإعتماد على برنامج spss v 20

يظهر الجدول أعلاه من خلال إجابات المبحوثين أن هناك مستوى مرتفع نسبيا فيما يتعلق بالإدارة الحديثة للموارد البشرية في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور 3.54، هذا المتوسط ينتمي للمجال الرابع في قيم المتوسطات المطبقة على سلم "ليكارت الخماسي" 3.41-4.20، وهو مستوى عالٍ، كما تم تسجيل مستوى عالٍ فيما يتعلق بجميع المحاور الفرعية، وتبين النتائج المسجلة في الانحرافات المعيارية أن هناك فروق ضعيفة في إجابات أفراد العينة بمعنى أن إجاباتهم تتفق في مجملها، حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري لجميع فقرات المحور0.552، مما يعني أن العمال المستهدفين في الدراسة لديهم إجماع على أن استراتيجيات الإدارة الحديثة للموارد البشرية مطبقة في المؤسسة محل الدراسة.

## 5. إختبار الفرضيات

### 1.5 الفرضيات الفرعية

تتلخص نتائج التحليل في الجدول التالي

**الجدول 6: تحليل تباين خط الانحدار للفرضيات الفرعية**

| المتغير المستقل | المتغير التابع | ثابت الانحدار b | معامل الانحدار a | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة t المحسوبة | قيمة F المحسوبة | درجات الحرية (df) | مستوى الدلالة sig |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| رأس المال الفكري | استراتيجية التدريب والتكوين | 0.982 | 0.727 | 0.611 | 0.373 | 4.156 | 17.271 | 1<br>29<br>30 | 0.000 |
| | استراتيجية التعويضات | 2.067 | 0.403 | 0.312 | 0.98 | 1.771 | 3.135 | 1<br>29<br>30 | 0.087 |
| | استراتيجية علاقات العمل | 2.339 | 0.375 | 0.358 | 0.128 | 2.064 | 4.259 | 1<br>29<br>30 | 0.048 |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بالإعتماد على نتائج برنامج spss v 20

**1.1.5 الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكري بمختلف مكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي) واستراتيجية التدريب والتكوين في المؤسسة قيد الدراسة.

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **($\alpha \leq 0.05$)** لرأس المال الفكري على استراتيجية التدريب والتكوين في المؤسسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار **(0.727)** في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين **(0.611)** ، وذلك يدل على وجود ارتباط بين رأس المال الفكري من خلال المحاور التي تناولتها الدراسة واستراتيجية التدريب والتكوين. أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد **($R^2$)** فقد بلغت **(0.373)** مما يعني أن نسبة **37.3 %** من التغيرات في بعد استراتيجية التدريب والتكوين تعود لرأس المال الفكري ويؤكد معنوية نموذج الانحدار قيمة **(F)** المحسوبة التي بلغت **(17.271)** وهي دالة إحصائيا حيث بلغ مستوى دلالتها **(0.000)** وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد **(0.05)**، كما أنها أكبر من قيمة **(F)** الجدولية التي بلغت **(4.18)**، وبناءا على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الأولى

**2.1.5 الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين رأس المال الفكري بمختلف مكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي) واستراتيجية التعويضات في المؤسسة قيد الدراسة.

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم عدم وجود علاقة تأثير موجب ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **($\alpha \leq 0.05$)** لرأس المال الفكري على استراتيجية التعويضات في المؤسسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار **(0.403)** في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين **(0.312)** وهذا وذلك يدل على وجود ارتباط ضعيف بين رأس المال الفكري من خلال المحاور التي تناولتها الدراسة واستراتيجية التعويضات. أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد **($R^2$)** فقد بلغت **(0.98)**. ويؤكد عدم معنوية نموذج الانحدار قيمة **(F)** المحسوبة التي بلغت **(3.135)** وهي غير دالة إحصائيا حيث بلغ مستوى دلالتها **(0.087)** وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد **(0.05)**، كما أنها أقل من قيمة **(F)** الجدولية التي بلغت **(4.18)**. وبناءا على هذه النتائج ترفض الفرضية الفرعية الثانية.

**3.1.5 الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **($\alpha \leq 0.05$)** بين رأس المال الفكري بمختلف مكوناته (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلائقي) واستراتيجية علاقات العمل في المؤسسة قيد الدراسة

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0.05 ≥ α)** لرأس المال الفكري على استراتيجية علاقات العمل في المؤسسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار **(0.375)** في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين **(0.358)**، وذلك يدل على وجود ارتباط ضعيف بين رأس المال الفكري من خلال المحاور التي تناولتها الدراسة واستراتيجية علاقات العمل، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد **($R^2$)** فقد بلغت **(0.128)** مما يعني أن نسبة **12.8 %** من التغيرات في بعد استراتيجية علاقات العمل تعود لرأس المال الفكري..... ويؤكد معنوية نموذج الانحدار قيمة **(F)** المحسوبة التي بلغت **(4.259)** وهي دالة إحصائيا حيث بلغ مستوى دلالتها **(0.048)** وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد **(0.05)**، كما أنها أكبر من قيمة **(F)** الجدولية التي بلغت **(4.18)**، وبناءا على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الثالثة

**2.5 الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين رأس المال الفكري والإدارة الحديثة للموارد البشرية في مؤسسة قيد الدراسة.

**الجدول 7: تحليل تباين خط الانحدار للفرضية الرئيسة**

| المتغير المستقل | المتغير التابع | ثابت الانحدا رb | معامل الانحدار a | معامل الارتباط R | معامل التحديد $R^2$ | قيمة t المحسوبة | قيمة F المحسوبة | درجات الحرية (df) | مستوى الدلالة sig |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| رأس المال الفكري | الإدارة الحديثة للموارد البشرية | 1.757 | 0.511 | 0.576 | 0.332 | 3.795 | 14.404 | 1<br>29<br>30 | 0.001 |

**المصدر:** من إعداد الباحثتين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss v 20

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الموضح في الجدول رقم (4) الذي استخدم لمعرفة فيما إذ كان هناك تأثير بين رأس المال الفكري والإدارة الحديثة للموارد البشرية في المؤسسة قيد، وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(0.05 ≥ α)** لرأس المال الفكري على الإدارة الحديثة للموارد البشرية في المؤسسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار **(0.511)** في حين بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين **(0.576)**، وذلك يدل على وجود ارتباط بين رأس المال الفكري والإدارة الحديثة للموارد البشرية. أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد **($R^2$)** فقد بلغت **(0.332)** مما يعني أن نسبة **33.2 %** من التغيرات في بعد الإدارة الحديثة للموارد

البشرية تعود لرأس المال الفكري ويؤكد معنوية نموذج الانحدار قيمة **(F)** المحسوبة التي بلغت **(14.404)** وهي دالة إحصائيا حيث بلغ مستوى دلالتها **(0.001)** وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد **(0.05)**، كما أنها أكبر من قيمة **(F)** الجدولية التي بلغت **(4.18)**، وبالتالي وبناءا على النتائج السابقة تقبل الفرضية الرئيسية للدراسة **"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05≥α) بين رأس المال الفكري والإدارة الحديثة للموارد البشرية في المؤسسة قيد الدراسة"**

**II. نتائج الدراسة**

من خلال إستعراض نتائج تحليل الإستبيان في مؤسسة إتصالات الجزائر نستطيع أن نستنتج مايلي:

- وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leqslant 0.05$) لرأس المال الفكري على الإدارة الحديثة للموارد البشرية في وكالة إتصالات الجزائر بتبسة،
- وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leqslant 0.05$) لرأس المال الفكري على استراتيجية علاقات العمل في الوكالة،
- وجود ارتباط ضعيف بين رأس المال الفكري ومكوناته واستراتيجية التعويضات في الإدارة الحديثة للموارد البشرية ما يلغى العلاقة بينهما،
- وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leqslant 0.05$) لرأس المال الفكري على استراتيجية التدريب والتكوين في المؤسسة.
- تبرز أهمية رأسمال الفكري بشكل كبير وفعال في تحقيق قيمة المنظمة.
- تساعد الإدارة الحديثة للموارد البشرية على ضمان إستمرارية وبقاء المنظمة.
- تصنف مؤسسة إتصالات الجزائر كإحدى أهم المؤسسات على المستوى الوطن، كونها تحتل الريادة في سوق الإتصالات وطنيا.
- تتوفر وكالة تبسة لمؤسسة إتصالات الجزائر على رأسمال فكري فعال يشكل في أغلبه من الإطارات مما ساهم في كسبها مكانة إقتصادية.
- تهتم مؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة بتدعيم إدارة الموارد البشرية الحديثة من خلال رأسمال الفكري كونها أحد أهم وظائف التي تقوم عليها المنظمة.

**الخلاصة:**

إعتمادا على ما سبق يمكن القول بأنه في ظل السياق العالمي المتميز بشدة المنافسة لتقديم الأفضل، فإن العقل البشري يعتبر مصدر مهم لإنتاج وإكتساب المعرفة وإدارتها وتثمينها باعتبارها تشكل ميزة تنافسية مستمرة للمدى الطويل، ما أدى بالمنظمات بالاهتمام الأكبر بهذا الجانب من خلال ما يعرف بإدارة الموارد البشرية الحديثة التي بدورها تتأثر إيجابا بتكوين رأسمال فكري داخل المنظمة وهذا ما تم استنتاجه من خلال الدراسة التحليلية والوصفية التي أجريت في مؤسسة إتصالات الجزائر وكالة تبسة، وفي ظل النتائج التي تم التوصل إليها يمكن إدراج بعض الاقتراحات التالية:

- تكثيف العمل والبحث العلمي في مجال الإدارة الحديثة للموارد البشرية، وكذا رأسمال الفكري بإعتباره جزء لا يتجزأ من هذه الأخيرة؛
- العمل على تأسيس مخابر ومراكز لتكوين رأسمال الفكري بما يخدم إدارة الموارد البشرية الحديثة؛
- ضرورة إهتمام مؤسسة إتصالات الجزائر بتكوين رأسمال الفكري في المجالات الحديثة لإدارة الموارد البشرية بإعتباره أهم مورد من موارد المؤسسة؛
- ضرورة تعزيز الإدارة الحديثة للموارد البشرية بالمؤسسة قيد الدارسة بمختلف الموارد المادية والمالية والبشرية؛
- الإهتمام أكثر باستراتيجيات التعويض للإدارة الحديثة للموارد البشرية في المؤسسة قيد الدراسة، وربطها برأسمال الفكري.

- **الاحالات والمراجع:**


1. أولحيسان إسناد دلال، و فرواني بلقاسم. (2017). محاسبة الموارد البشرية بين إشكالية تقييم رأس المال البشري وحتمية الإعتماد على لوحة قيادة رأس المال المعرفي. *المجلة المغربية لإدارة المنظمات، 02*(01)، صفحة 05.
2. بارك نعيمة . (جوان, 2014). تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر -الواقع والمأمو-. *مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية*(12)، صفحة 03.
3. بارك نعيمة . (2014). تنمية الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة كأداة لتحقيق رأس المال الفكري في الجزائر -الواقع والمأمول. *مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية*(العدد 12)، صفحة 03.
4. بركات أحمد. (أكتوبر, 2020). أهمية وقياس رأس المال الفكري. *مجلة دراسات وأبحاث في العلوم الإنسانية والإجتماعية، 12* (04)، الصفحات 10-11.
5. بلمهدي عبد الوهاب. (2008). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية. *مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، 08*، صفحة 06.
6. بن اعمارة نصر الدين، و مراتي عمار . (31 ديسمبر, 2019). دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق التميز. *مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة، 04*(02)، صفحة 08.
7. بوزيدي لمجد، و بن يحي أحمد . (30 مارس, 2020). آليات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وفق مقاربة برامج تحليل الشبكات الإجتماعية في المؤسسة. *مجلة البحوث والدراسات التجارية، 04*(01)، الصفحات 08-09.
8. بوفاس الشريف ، و بوخضرة مريم . (ديسمبر, 2017). رأس المال الفكري في المنظمات المتعلمة: آليات بنائه وطرق قياسه دراسة حالة جامعة سوق أهراس. *مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية*(02)، صفحة 04.
9. حبيش علي ، و أوكيل رابح. (جانفي, 2019). الإدارة الحديثة للموارد البشرية وأهمية التكوين فيها. *مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية*(21)، صفحة 02.
10. حديد مختار ، و هريكش مسعود . (ديسمبر, 2019). أثر رأس المال المعرفي على تحقيق ريادة أعمال الشركة الافريقية للزجاج بولاية جيجل. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 02*(15)، صفحة 06.
11. دحماني عزيز . (2015). *مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية -حالة مؤسسة سونطراك-*. تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد.
12. رزق الله سلمى، و مساك أمينة . (مارس, 2017). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ودورها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية. *مجلة آفاق للعلوم*(07)، الصفحات 03-04.
13. سملالي يحضيه. (2005). *أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه*. الجزائر: جامعة الجزائر.

14. ضيف أحمد ، و هواري فاطمة . (2020). المفاضلة بين مصادر استقطاب الموارد البشرية وعلاقتها بأبعاد رأس المال البشري. *مجلة آفاق للعلوم، 05*(03)، صفحة 03.
15. عروف راضية ، و بوزناق حسن. (جوان, 2017). أثر الجودة في بناء رأس المال العلاقاتي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة تبسة-. *مجلة الاقتصاد الصناعي، 03*(12)، صفحة 7.
16. علي العنزي سعد . (2009). *أحمد علي صالح، إدارة راس المال الفكري في منظمات الأعمال*. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
17. عليش محمد ماهر. (1985). *ادارة الموارد البشرية*. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع .
18. قرين ربيع ، و كروش صلاح الدين . (31 ديسمبر, 2020). واقع إدارة الموارد البشرية الحديثة دراسة حالة الجزائر وعينة من الدول. *مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05*(العدد 02)، صفحة 07.
19. يحياوي نعيمة، و حرنان نجوى. (2015). طرق ومؤشرات قياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال -دراسة تحليلية-. *مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلو التجارية، 08*(13)، صفحة 04.