الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية
قسم: علوم التسيير
مخبر ايكوفيما ECOFIMA

Université 20 Aout 1955-Skikda
Faculté des sciences économiques, sciences de gestion et des sciences commerciales
Département : sciences de gestion
Laboratoire ECOFIMA

أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة دكتوراه ل م د

تخصص إدارة المؤسسات

بعنوان:

دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية –دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر–

إعداد الطالبة:
إيمان هرموش

المشرف:
د. صبري مقيمح

لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
أ.د. بوهزة محمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
د. مقيمح صبري	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا
د. زرمان كريم	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة عباس لغرور خنشلة	عضوا
د. صاولي مراد	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة 8 ماي 1945 قالمة	عضوا
د. طيار أحسن	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	عضوا
د. بوغليطة إلهام	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	عضوا

السنة الجامعية: 2018-2019

ملخـــص

تهـــدف الدراســـة إلى تســـليط الضـــوء علـــى واقـــع الاســـتثمار في عناصـــر رأس المـــال الفكـــري والمتمثلـــة في اســـتقطاب، تكـــوين، تنشـــيط، والمحافظـــة علـــى رأس المـــال الفكـــري والاهتمـــام بالجانـــب العلائقـــي، ودورهـــا في تنميـــة القـــدرات الابداعيـــة لمؤسســـة كونـــدور إلكترونيـــك الجزائـــر، حيـــث تم الاعتمـــاد علـــى المـــنهج الوصـــفي التحليلـــي، واســـتخدام أســـلوب دراســـة الحالـــة، والاعتمـــاد علـــى الاســـتمارة كـــأداة رئيســـية لجمـــع البيانـــات، والـــتي وزعـــت علـــى إطـــارات وأعـــوان الـــتحكم في المؤسســـة محـــل الدراســـة، ثم اســـتخدم برنـــامج الحزمـــة الاحصـــائية للعلـــوم الاجتماعيـــة "spss" المتضـــمن مجموعـــة مـــن الاســـاليب الاحصائية لتحليل الاجابات والآراء المتوصل إليها وكذا اختبار الفرضيات.

تم التوصـــل مـــن خـــلال هـــذه الدراســـة إلى وجـــود علاقـــة ارتبـــاط معنويـــة موجبـــة بـــين أبعـــاد الاســـتثمار في رأس المـــال الفكـــري وتنميـــة القـــدرات الابداعيـــة في مؤسســـة كونـــدور إلكترونيـــك الجزائـــر، أيـــن قـــدر معامـــل الارتبـــاط بيرســـون بـــين المتغـــيرين ب (0.72)، هـــذا بالإضـــافة إلى وجـــود أثـــر معنـــوي موجـــب بـــين أبعـــاد الاســـتثمار في رأس المـــال الفكـــري وتنميـــة القـــدرات الابداعيـــة، مـــع ملاحظـــة أن المؤسســـة تـــولي أهميـــة أكـــبر للمحافظـــة علـــى رأس المـــال الفكـــري، تليهـــا عمليـــة تكـــوين ثم اســـتقطاب رأس المـــال الفكـــري في تنميـــة القـــدرات الابداعيـــة، بينمـــا لم يكـــن الاثـــر معنويـــا بالنســـبة لكـــل مـــن تنشـــيط رأس المـــال الفكـــري والاهتمـــام بالجانـــب العلائقـــي للمؤسســـة. بنـــاءا علـــى هـــذه النتـــائج، علـــى مؤسســـة كونـــدور إلكترونيـــك الاســـتفادة مـــن عناصـــر رأس المـــال الفكـــري كمنظومـــة تفاعليـــة متكاملـــة في تنمية القدرات الابداعية لعمالها.

الكلمات المفتاحية:

إدارة المعرفـــة، رأس المـــال الفكـــري، القـــدرات الابداعيـــة، مؤسســـة كونـــدور إلكترونيـــك الجزائر.

Abstract

The study aims to highlight the fact of investment in the elements of intellectual capital, represented on the polarization, Training, Animation and preservation of intellectual capital, then consideration to the relational aspect, and its role on developing the creative capabilities of Condor Electronics Company (Algeria), The study relied on a descriptive analytical method, and the method of case study based on the questionnaire, used as a main tool for data collection, It was distributed to employees in the company under study, by using the statistical package for social sciences program "SPSS", and a set of statistical methods for analyzing responses and opinions, as well as testing hypotheses.

In this study, there was a positive correlation between the dimensions of investment in intellectual capital and the development of creative capabilities on the condor Electronics Company, where Pearson correlation coefficient between the two variables was estimated at (0.72), In addition, there is a significant impact on investment in intellectual capital in creative capabilities development, Thus it can be Noting that the company give greater importance to the intellectual capital preservation, followed by training process, then the polarization of intellectual capital, in creative capabilities development, while the effect was not significant for both of intellectual capital animation and consideration to the relational aspect of the company.

Based on these results, condor Electronics Company should use all elements of investment in intellectual capital, as an interactive system in developing the creative capabilities of its employees.

Key words

Knowledge Management, Intellectual Capital, Creative Capabilities, Condor Electronics Company (Algeria).

Résumé

l'étude vise à mettre en évidence la réalité de l'investissement dans les éléments du capital intellectuel représentés par la polarisation, la formation, l'activation, la préservation du capital intellectuel et l'attention portée à l'aspect relationnel, ainsi que leur rôle dans le développement des capacités créatives de l'entreprise Condor Électronique (Algérie), L'étude s'appuyait sur une méthodologie analytique descriptive, et sur la méthode d'étude de cas basée sur le questionnaire utilisé comme principal outil de collecte de données, cette dernière a été distribuée aux cadres et agents de contrôle de l'entreprises étudiée, en utilisant l'ensemble statistique du programme de sciences sociales "spss", et un ensemble de méthodes statistiques permettant d'analyser les réponses et les opinions dégagées, ainsi que tester les hypothèses

L'étude a montré qu'il existait une corrélation positive entre les dimensions de l'investissement dans le capital intellectuel et le développement des capacités créatives de condor Électronique, où le coefficient de corrélation de Pearson entre les deux variables était estimé à (0,72), De plus, l'impact est significatif sur l'investissement dans le capital intellectuel dans le développement des capacités créatives, on peut donc noter que l'entreprise accorde une plus grande importance à la préservation du capital intellectuel, suivie du processus de formation, puis de la polarisation du capital intellectuel, dans le développement des capacités créatives, alors que l'effet n'a pas été significatif tant pour l'animation du capital intellectuel que pour l'aspect relationnel de l'entreprise.

Sur la base de ces résultats, l'entreprise condor Électronique devrait utiliser tous les éléments d'investissement dans le capital intellectuel en tant que système interactif de développement des capacités créatives de ses employés.

Mots Clés

Gestion des connaissances, Capital intellectuel, Capacités créatives, l'entreprise Condor Électronique (Algérie).

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

(....رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ...) الآية 19 سورة النمل

أولا أشكر وأحمد الله عز وجل الذي وفقني لإكمال هذه الأطروحة

بصدق الوفاء والإخلاص أتقدم إلى الدكتور المشرف " *مقيمح صبري*" على نصائحه وتوجيهاته العلمية القيمة، ودعمه المعنوي الكبير، الذي مكنني من اعداد هذا العمل في شكله النهائي.

إلى كل زملائي وأساتذتي وكذا كل من ساهم بالمعلومات و المراجع و الترجمة أو بالإرشادات والتشجيع.

وأتقدم بخالص الشكر إلى عمال مؤسسة كوندور إلكترونيك، على رأسهم السيد "جمال عبدي" على مساعدتهم لي في أنجاز هذا العمل.

أشكر الاساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة، على قبولهم مناقشة هذه الاطروحة.

كما لا يفوتني أن أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إعداد وإتمام هذه الأطروحة.

الاهداء

أهدي ثمرة جهدي المتواضع

إلى قرة العين ،إلى من جعلت الجنة تحت قدميها ،إلى التي وهبتني كل شيء إلى أغلى انسانة ،أمي الغالية.

إلى الرجل العظيم، صاحب الصبر الجميل، إلى الذي أفنى حياته من أجل تعليمي إلى أعز إنسان، أبي العزيز.

إلى أخي مراد وأختاي فوزية وسارة.

إلى جميع عائلة هرموش وبوعفار...

إلى جميع الاصدقاء الاعزاء وكل من ساعدني في هذا العمل من بعيد أو من قريب

إيـمـــــــــــــــان

قائمـــــة الأشكـــــال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	عملية الارتقاء المعرفي	06
02	تقسيمات رأس المال الفكري	39
03	نموذج BSC لقياس وتقييم رأس المال الفكري	61
04	مدخلات ومخرجات المنظمة المبدعة	70
05	طبيعة تكوين القدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري	85
06	نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للاستثمار في رأس المال الفكري	109
07	إطار خريطة المعرفة	122
08	مجموعة المؤسسات المكونة لمجمع بن حمادي	152
09	تشكيلة منتجات مؤسسة كوندور الكترونيك	156
10	الهيكل التنظيمي لمؤسسة "Condor" إلكترونيك	157
11	العلاقة والأثر الجزئيين بين المتغير التابع وكل متغير فرعي	173
12	العلاقة والأثر الكليين لمتغيري الدراسة	173
13	انتشار بواقي النموذج	228
14	التوزيع الطبيعي للبواقي	229

قائمـــــة الجـــــداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفرق بين رأس المال الفكري ورأس المال المادي	32
02	الميزانية المخصصة للمؤسسات التربية بدج لسنتي 2015-2016	130
03	مؤشرات التعليم في المرحلة الابتدائية	131
04	مؤشرات التعليم في الطور المتوسط والثانوي	132
05	نسبة الطلبة الملتحقين بالجامعات في مرحلة التعليم العالي	133
06	تطور عدد المقالات العلمية والتقنية في الجزائر	135
07	عدد طلبات تسجيل براءات الاختراع والعلامات التجارية	136
08	صادرات الجزائر من التكنولوجيا المتقدمة	137
09	تطور مؤشرات الهاتف الثابت من 2010 إلى 2017	139
10	تطور مؤشرات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2010-2017	141
11	تطور مؤشرات شبكة الانترنت للفترة 2010-2017	142
12	تطور مؤشرات الانتاج للقطاع الصناعي في الجزائر	145
13	تطور القيمة المضافة للقطاع الصناعي من 2012 إلى 2017	146
14	تطور معدلات الانتاج الصناعي لقطاع الصناعة (ص إ ك م) من 2013 إلى 2017	148
15	تطور مؤشر القيمة المضافة لقطاع (ص إ ك م) من 2013 إلى 2017	149
16	تطور اليد العاملة لقطاع (ص إ ك م)	150
17	عدد الافراد المستفيدين من التكوين من 2012 إلى 2017	162
18	تطور مبيعات مؤسسة كوندور إلكترونيك	165
19	تطور عدد عمال مؤسسة" condor" من سنة 2015 إلى 2017	166
20	إجمالي الاصول والأصول غير الملموسة لمؤسسة كوندور إلكترونيك	167
21	القيمة المضافة ورقم الاعمال لمؤسسة كوندور إلكترونيك	167
22	القيمة المضافة للأصول الفكرية لمؤسسة كوندور إلكترونيك	169
23	الحجم المستهدف والموزع والمسترجع والمستبعد والقابل للتحليل من الاستمارات	176

24	أرقام عبارات محاور الاستمارة	178
25	مقياس ليكارت الخماسي	178
26	درجات الموافقة لسلم ليكارت الخماسي	179
27	الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستثمار في رأس المال الفكري	182
28	الاتساق الداخلي لعبارات محور تنمية القدرات الابداعية	183
29	معاملات ارتباط محاور الاستمارة بالدرجة الكلية لها	184
30	معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستمارة	185
31	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	186
32	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	187
33	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	188
34	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الاداري	188
35	توزيع أفراد العينة حسب العمر	189
36	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	190
37	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	191
38	توزيع أفراد العينة حسب الأجر الشهري	191
39	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات استقطاب رأس المال الفكري	192
40	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات تكوين رأس المال الفكري	194
41	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات تنشيط رأس المال الفكري	196
42	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحافظة على رأس المال الفكري	198
43	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاهتمام بالجانب العلائقي	200
44	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات تنمية القدرات الابداعية	202
45	اختبار مان ويتني لدلالة الفروق في اتجاهات المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك تعزى لمتغيري الجنس والحال العائلية والمستوى الاداري للوظيفة.	207
46	اختبار "كروسكال واليس" لدلالة الفروق في اتجاهات المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك	209
47	مصفوفة الارتباط بيرسون بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	210
48	مصفوفة الارتباط بيرسون بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	211

49	مصفوفة الارتباط بيرسون بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	212
50	مصفوفة الارتباط بيرسون بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	213
51	مصفوفة الارتباط بيرسون بين الاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة وتنمية القدرات الابداعية	213
52	مصفوفة الارتباط بين أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	215
53	اختبار تضخم التباين VIF	215
54	نتائج الانحدار الخطي البسيط لاستقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	216
55	نتائج الانحدار الخطي البسيط لتكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	217
56	نتائج الانحدار الخطي البسيط لتنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	218
57	نتائج الانحدار الخطي البسيط للمحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	219
58	نتائج الانحدار الخطي البسيط للاهتمام بالجانب العلائقي وتنمية القدرات الابداعية	220
59	تحليل نتائج الانحدار الخطي المتعدد	222
60	تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار الخطي المتعدد	223
61	معنوية معاملات الانحدار الخطي المتعدد	223
62	ترتيب ادخال المتغيرات للانحدار المتعدد التدريجي	225
63	اختبار القوة التفسيرية لنماذج الانحدار المتعدد التدريجي	226
64	معنوية معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدريجي	227

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
ملخص باللغة العربية	.I
ملخص باللغة الانجليزية	.II
ملخص باللغة الفرنسية	.III
الشكر	.IV
الاهداء	.V
قائمة الاشكال	.VI
قائمة الجداول	.VII
فهرس المحتويات	.X
المقـدمة العـــامة	أ-د
الفصل الاول: الاطار النظري لرأس المال الفكري	63-01
تمهيد	01
البحث الاول:المفاهيم المتعلقة بالمعرفة وإدارة المعرفة	25-02
المطلب الاول: المعرفة وإقتصاد المعرفة	02
المطلب الثاني: جوهر إدارة المعرفة	18
المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة، مجالاتها وأبعادها	21
البحث الثاني: المفاهيم المتعلقة برأس المال الفكري	45-26
المطلب الاول: نشأة رأس المال الفكري، مفهومه والفرق بينه وبين رأس المال المادي	26
المطلب الثاني: خصائص رأس المال الفكري، أهميته وأبعاده	33
المطلب الثالث: مداخل رأس المال الفكري، مكوناته وعلاقته ببعض المفاهيم الادارية	36

المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري	62-46
المطلب الاول: مفهوم قياس رأس المال الفكري، أهميته ومبادئه	46
المطلب الثاني: إجراءات، مشاكل وتحديات قياس رأس المال الفكري	49
المطلب الثالث: مستويات، أدوات وطرق قياس رأس المال الفكري	52
خلاصة الفصل	63
الفصل الثاني: الابداع ودور رأس المال الفكري في تنميته	**127-64**
تمهيد	64
المبحث الاول: مفاهيم أساسية حول الابداع	83-65
المطلب الاول: مفهوم الابداع وعلاقته ببعض المفاهيم المتداخلة	65
المطلب الثاني: خصائص الإبداع، دوافعه وأهميته	72
المطلب الثالث: المكونات العاملة للابداع، أنواعه ومستوياته	75
المطلب الرابع: معوقات الابداع والعوامل المؤثرة فيه	80
المبحث الثاني: القدرات الابداعية والتفكير الابداعي	96-84
الطلب الاول: مفهوم القدرات الابداعية والتفكير الابداعي	84
المطلب الثاني: عناصر القدرات الابداعية ومراحلها الاساسية	88
المطلب الثالث: الأساليب والعوامل المساعدة على تنمية القدرة على الابداع	91
المبحث الثالث: الاستثمار في رأس مال الفكري كوسيلة لتنمية القدرات الابداعية	126 -97
المطلب الاول:استراتيجيات ووسائل تنمية القدرات الابداعية	97
المطلب الثاني: مجالات الاستثمار في رأس المال الفكري	107
المطلب الثالث: آليات الاستثمار في رأس المال الفكري	117

خاتمة الفصل	127
الفصل الثالث: واقع الاهتمام برأس المال الفكري والإبداع في الجزائر	**170-128**
تمهيد	128
المبحث الأول: مؤشرات رأس المال الفكري والإبداع في الجزائر	143-129
المطلب الأول: مؤشرات رأس المال البشري في الجزائر	129
المطلب الثاني: مؤشرات العلم والتكنولوجيا في الجزائر	134
المطلب الثالث: مؤشرات البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر	138
المبحث الثاني: واقع الاهتمام بقطاع الصناعات الالكترونية في الجزائر	150-144
المطلب الاول: تطور القطاع الصناعي في الجزائر	144
المطلب الثاني: تعريف قطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية (ص إ ك م)	147
المطلب الثالث: تطور المؤشرات الاقتصادية لقطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية (ص إ ك م)	148
المبحث الثالث: واقع الاهتمام برأس المال الفكري والإبداع في مؤسسة كوندور الكترونيك	169-151
المطلب الأول: التعريف بمؤسسة كوندور الكترونيك	151
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور الكترونيك	156
المطلب الثالث: واقع الاستثمار في رأس المال الفكري والإبداع في مؤسسة كوندور الكترونيك	160
خلاصة الفصل	170
الفصل الرابع: دراسة استطلاعية وتحليلية لمساهمة الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك	**234-171**
تمهيد	171
المبحث الاول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	186-172

المطلب الاول: منهج الدراسة ومتغيراتها	172
المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة	174
المطلب الثالث: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الاحصائية	177
المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي	180
المبحث الثاني: نتائج التحليل الاحصائي لمحاور الاستمارة	204-187
المطلب الأول: تحليل البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية	187
المطلب الثاني: التعرف على مدى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بالاستثمار في رأس المال الفكري	192
المطلب الثالث: التعرف على مدى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بتنمية القدرات الابداعية	202
المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة	233-205
المطلب الأول: اختلاف رؤية المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك	205
المطلب الثاني: اختبار علاقة الارتباط بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية	210
المطلب الثالث: اختبار علاقة الانحدار الخطي البسيط والمتعدد بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك	214
المطلب الرابع: تفسير نتائج الدراسة	229
خلاصة الفصل	234
خـــاتـــمة	237-235
قائـــمة المـــراجع	246-238
المـــلاحـــق	263-247

المقدمة العامة

المقدمة العامة

مقدمة

تشهد البيئة الاعمال اليوم تغيرات وتطورات علمية وتقنية سريعة، في كافة الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، وخاصة التكنولوجية، ما جعل إدارة المؤسسات الاقتصادية تعيد النظر في العديد من الاساليب الإدارية، خاصة تلك المتعلقة بإدارة المعرفة ورأس المال الفكري ضمن المقاربات الحديثة لتسيير الكفاءات، فوجود المؤسسات كعنصر فعال في الاسواق أصبح يرتكز بدرجة عالية على الابداع والابتكار كحتمية لا مفر منها، هذا بدوره يقتضي بناء منظومة متكاملة ومتفاعلة من الموارد والكفاءات التكنولوجية، التنظيمية والتسويقية، والتي تساهم في تقديم سلع وخدمات تحمل قيمة أعلى في نظر الزبون.

مع تعاظم دور المعرفة و تصاعد أهمية تكنولوجيا المعلومات، والانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد جديد مبني على المعرفة، أضحت الممارسات المبنية على الخبرات والمهارات وقدرات الافراد على توليد أفكار جديدة، المولد الاول للثروة القائمة على الابداع والابتكار، فتقدم المجتمعات أصبح يقاس بعدد العلماء والمفكرين ودرجة التراكم العلمي والمعرفي فيها.

من هذا المنطلق تحول التركيز من الموارد الملموسة إلى التركيز على الموارد اللاملموسة، والمتمثلة أساسا في رأس المال الفكري، الذي يعد أحد دعائم إدارة المعرفة القائم على مجموعة المعارف والخبرات والمنجزات التي يمتلكها كل أو بعض أفراد المؤسسة، ورأسمالها الهيكلي وقدراتها التنظيمية، وكذا في علاقاتها مع الزبائن و أصحاب المصالح، والذي يساهم بدرجة كبيرة في رفع درجة التعلم التنظيمي والابتكار والتحسين المستمر داخل المؤسسة، على هذا الاساس أصبح في عصرنا الحالي نجاح المؤسسات على اختلاف أنواعها وطبيعة اعمالها، ومدى قدرتها على تحقيق الأداء المتميز، يقاس بمدى امتلاكها للعنصر المعنوي، لأنه أصبح يمثل نسبة عالية جدا من القيمة الاجمالية للمؤسسات، ولهذا أصبحت معظم دول ومؤسسات العالم تركز على الاستثمار في رأس المال الفكري، كأهم مورد اقتصادي وأهم شكل من أشكال رأس المال الذي يصعب تقليده من طرف المؤسسات المنافسة، والذي يمكن المؤسسة من تنمية قدراتها على الابداع والابتكار.

فإلى جانب هذه التحديات أصبح لزاما على المؤسسة زيادة الاهتمام بعامل الابداع هذا الاخير الذي يمثل استراتيجية تنافسية على المدى الاستراتيجي، يعكس مدى تقدم نشاطات البحث والتطوير ومسايرة التكنولوجيا والتقنيات الحديثة، وعليه تعد إدارة الابداع عاملا مهما في تحسين جودة مخرجات وأداء المؤسسة، ومن أجل أن تكون له قيمة مضافة لا بد أن تتوفر كافة الإمكانات المناسبة لتنميته، فمهما كانت القدرات الابداعية ومستوى المعرفة والمهارة متوفرين، إلا أنه يجب أن يساندها العمل في بيئة مساعدة على الابداع والابتكار.

وفي ظل جهود الجزائر للدخول في المنظمة العالمية للتجارة، أين تصبح المنافسة مع المؤسسات العالمية قائمة على أساس المعرفة، والقدرة على الابداع والابتكار، تواجه المؤسسات الجزائرية عامة ومؤسسة كوندور إلكترونيك

بصفة خاصة تحديات كبيرة، تستوجب عليها تنمية قدراتها المعرفية سواء ما تعلق برأسمالها البشري أو رأسمالها الهيكلي والتنظيمي، أو حتى في علاقاتها مع الزبائن وجميع الاطراف الفاعلة في السوق، وذلك من خلال تعظيم الاستثمار في الاصول الفكرية، وجعلها تحتل مكانة خاصة في استراتيجية ورؤية المؤسسة، حماية لموقعها التنافسي في السوق، وكذى من أجل خلق وتنمية القدرة على الابداع والابتكار والمحافظة عليهما كميزة تنافسية مستدامة.

اشكالية الدراسة

بناءا على ما سبق يأتي هذا البحث لدراسة الاستثمار في رأس المال الفكري، كأحد أهم موجودات المؤسسات المعاصرة، وكيفية تنميته والمحافظة عليه في مؤسسة كوندور إلكترونيك، من أجل تنمية القدرات الابداعية لعمالها، من هذا المنطلق تتجلى معالم اشكالية البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر؟

إن الاجابة على السؤال الرئيسي يقودنا لطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تساهم في تعميق الفهم لمشكلة وأبعاد الدراسة والمتمثلة في:

- هل لإجابات افراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر فروق تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية؟
- هل توجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر؟
- هل هناك أثر معنوي بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر؟

فرضيات الدراسة

انطلاقا من السؤال الرئيسي للدراسة والتساؤلات الفرعية السابقة، وكإجابات مبدئية عليها، تم وضع الفرضيات التالية التي سيتم اثباتها أو نفيها:

الفرضية الرئيسية: للاستثمار في رأس المال الفكري دور كبير في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر.

وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

ف1: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05، في إجابات افراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك الجزائر، تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

ف2: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05، بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية، في مؤسسة كوندور الكترونيك الجزائر.

ف3: لا يوجد أثر دال احصائيا عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاستثمار في رأس المال الفكري، و تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك الجزائر.

دوافع اختيار الموضوع

هناك مجموعة من الأسباب والدوافع الذاتية والموضوعية لاختيار موضوع الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تنمية القدرات الابداعية، والتي نذكر منها ما يلي:

- تسليط الضوء على مفهوم رأس المال الفكري كمقاربة جديدة، فرضتها التحولات البيئية على مختلف المؤسسات الاقتصادية، ما يدفع لضرورة القيام بمزيد من الدراسات حوله، للوقوف على مستوياته في المؤسسات الجزائرية ومحاولة اثرائه؛
- جهود الجزائر المبذولة من أجل الدخول في المنظمة العالمية للتجارة، ما يجعل مؤسساتنا مجبرة على تنمية قدراتها المعرفية والإبداعية لمجارات شدة المنافسة العالمية؛
- خصوصية قطاع الالكترونيك، الذي يعرف منافسة شرسة ومستويات انفاق عالية على البحث والتطوير، وهو ما دفعنا لمعرفة قدرات مؤسسة كوندور في مجارات وتيرة الابداع والابتكار، باعتبارها من العلامات المعروفة في السوق الجزائرية وتتطلع لاختراق الاسواق العالمية؛
- حاجة مؤسسة كوندور لهذا النوع من الدراسات، التي تمكنها من توسيع تطلعاتها لتقديم ما هو جديد ومبتكر، لتلبية رغبات زبائنها، والمحافظة على مكانتها في السوق الوطنية، وتحقيق مراكز تنافسية متقدمة في الاسواق العالمية.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- الموضوع يلقي الضوء على رأس المال الفكري، باعتباره من المفاهيم الادارية الحديثة التي يمكن من خلاله التعامل مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وكذا الاستثمار في الفرص التي تقدمها البيئة، لضمان موقع تنافسي للمؤسسة في السوق؛
- أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري والدور الكبير الذي يلعبه في بناء قدرات ديناميكية متجددة على مستوى الموارد البشرية في المؤسسة والتي لا يمكن تقليدها من طرف المنافسين؛

- أهمية الدور الذي تلعبه الموجودات المعنوية كغيرها من الموجودات المادية في خلق القيمة، وزيادة قيمة المؤسسة في السوق ما يؤدي إلى تعظيم نقاط قوتها؛
- أهمية رأس المال الفكري في خلق الابداع على مستوى العاملين، والحصول على براءات الاختراع، وتطوير المنتجات الجديدة وجدب العملاء، وكذا تحسين علاقة المؤسسة مع الاطراف أصحاب المصالح؛
- أهمية الدراسة في أنها تعد نموذج يعرف مؤسسة كوندور إلكترونيك برأس المال الفكري وضرورة الاهتمام به، والاستثمار فيه من أجل تنمية قدراتها على الابداع والابتكار وبالتالي تحقيق التميز والتفوق في السوق.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تقديم وإعداد إطار نظري متكامل للدراسة، من خلال إبراز أهمية رأس المال الفكري، وكذى التعرف على مفهوم الابداع والقدرات الابداعية للمورد البشري، وكذا أهم الاساليب المتبعة لتنميته في المؤسسة؛
- التعرف على مدى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بموجوداتها المعنوية، ومدى توفر المتطلبات البشرية والتنظيمية والهيكلية لتفعيل عمليات الابداع، وتعزيز شهرة علامتها وتحقيق أحسن رؤية من طرف المستهلكين؛
- بناء نموذج للدراسة يمثل العلاقة بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في عناصر الاستثمار في رأس المال الفكري (استقطاب، تنشيط، تكوين، المحافظة على رأس المال الفكري والاهتمام بالجانب العلائقي) والمتغير التابع المتمثل في تنمية القدرات الابداعية، وكذا الوقوف على مدى ارتباطها فيما بينها وتأثير بعضها ببعض في المؤسسة كوندور إلكترونيك.
- التعرف على مدى مساهمة الاستثمار في رأس المال الفكري بمكوناته المختلفة، في خلق الابداع في مؤسسة كوندور إلكترونيك وتنميته؛
- تقديم بعض الاقتراحات المنبطقة من النتائج المتوصل إليها من الدراسة، بشكل بساعد ويشجع مؤسسة كوندور إلكترونيك، على تحسين استراتيجياتها المتعلقة بالاستثمار في موجوداتها المعنوية وقدراتها الابداعية.

منهج الدراسة

من أجل دراسة جوانب هذا الموضوع، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في عرض الافكار النظرية، وشرح وتحليل وتفسير هذه الافكار المتعلقة بمتغيرات الدراسة، المتمثلة في الاستثمار في رأس المال الفكري والقدرات الإبداعية.

كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة، وعلى مجموعة من النماذج الاحصائية في تحليل المعطيات والنتائج المتحصل عليها ميدانيا، من خلال القيام بدراسة ميدانية على مؤسسة كوندور إلكترونيك، والتي تم فيها الاعتماد على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة من عمال المؤسسة محل الدراسة.

الدراسات السابقة

من أهم الابحاث السابقة التي تناولت موضوع رأس المال الفكري وتنمية القدرة على الابداع سواء كانت جزائرية، عربية أو أجنبية نورد بعضها فيما يلي:

- دراسة محمود الروسان ومحمود العجاوني، بعنوان: **"أثر رأس المال الفكري في الابداع في المصارف الاردنية"**، مقالة منشورة في مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد2 سنة 2010، تهدف الدراسة إلى الوقوف على مدى الاهتمام الذي توليه المصارف الاردنية لموضوع رأس المال الفكري وعلاقة ذلك بالقدرات الابداعية لدى العاملين في هذه المصارف، وقد توصلت الدراسة إلى أن الاهتمام برأس المال الفكري مازال بحدود متواضعة، وأن هناك تأثيرا إيجابيا لرأس المال الفكري على القدرات الابداعية، مع غياب دور عنصريه المتمثلين في الاستقطاب والاهتمام بالزبائن في تنمية هذه القدرات.
- دراسة أحمد محمد الفيومي، بعنوان:**"أثر الاصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير الجودة الشاملة، دراسة مقارنة على عينة من المؤسسات الاردنية الرسمية والخاصة"** مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2010، هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الاصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير الجودة الشاملة في الجامعات الاردنية العامة والخاصة، وذلك من خلال استبيان شمل على 71 فقرة لجمع المعلومات عن عينة الدراسة المتكونة من 310 من القيادات الاكاديمية والإدارية في مكان التربص؛ وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود أثر للأصول غير الملموسة المتضمنة رأس المال البشري، رأس المال التنظيمي ورأس المال العلاقاتي والمعلوماتي في تحقيق التميز والاستجابة السريعة، في ظل تبني معايير الجودة الشاملة بمجتمع الدراسة.
- **Imen Mhedhbi**، دراسة بعنوان:

"capital immatériel :interaction et création de valeur, cas d'entreprise tunisiennes أطروحة دكتوراه في علوم التسيير بجامعة، jean moulin ، lyon ،فرنسا، لسنة 2010، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة القائمة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة في المؤسسة، والهدف خاصة إلى بناء نموذج تطبيقي يوضح العلاقة بين هذه المتغيرات، إضافة إلى محاولة تحديد استراتيجية تسيير مكونات رأس المال الفكري ودراسة علاقتها بعضها ببعض في المؤسسات التونسية، وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى تمويل المكونات الثلاثة للموجودات المعنوية في المؤسسة يؤدي إلى زيادة دورها في خلق القيمة في المؤسسة خاصة منها رأس المال البشري، بينما رأس المال التنظيمي فقد توصلت الباحثة أن ليس له تأثير في هذه العلاقة، وهذا لأن الدراسة التي أجريت لم تكن في نفس قطاع النشاط وإنما المؤسسات المختارة تنتمي إلى قطاعات مختلفة.

❖ **Ai yu**، دراسة بعنوان:

facilitating organisational change and innovation « activating intellectual capital within a learning paradigm »

أطروحة دكتوراه في الفلسفة، جامعة لندن للاقتصاد والعلوم السياسية، سنة 2011، يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن سلسلة من القضايا تضع النماذج، الافتراضات، الاعتبارات المنهجية والممارسات والمعايير للحصول على معلومات حول رأس المال الفكري، إضافة إلى عرض عناصره الفردية وتحليل نموذج التعلم الذي يقوم على ممارسة رأس المال الفكري من أجل التغيير التنظيمي والابتكار؛ ومن أجل تحقيق هذه الاهداف تمت المشاركة في مشروع الابحاث والممارسات المشتركة لرأس المال الفكري التي تضم 25 شركة صغيرة ومتوسطة من 5 دول أوربية والتي امتدت مدة 30 شهرا.

وقد توصل الباحث من خلال الدراسة الميدانية التي قام بها إلى أن نموذج التعلم يمكن قياسه ولكن تحوله يتم من خلال العمليات المختلفة لرأس المال الفكري للشركات الصغيرة والمتوسطة، هذا ما يساهم في توليد وتطوير معارف وممارسات جديدة إضافة إلى طاقة ايجابية جديدة، وبناءا على هذا تم اقتراح نظرية مفادها، مستقبل رأس المال الفكري يرتكز على تنشيط عملية غير خطية من التعلم من خلال التفكير، من خلال المشاركة، ومن خلال المودة، وبالتالي عدم النظر لرأس المال الفكري كسلعة هامدة ولكن كمصدر القيمة.

❖ عاطف العدوان، وسحر سليمان،" **رأس المال الفكري ودوره تحقيق الابداع المنظمي، دراسة ميدانية في شركات التأمين الاردنية"**، مقالة منشورة في مجلة دراسات، العلوم الادارية، العدد 2، المجلد 39، الجامعة الاردنية، سنة 2012؛ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الابداع المنظمي، والتحقق من وجود علاقة تأثير معنوية تربط ما بين رأس المال الفكري بعناصره الثلاثة (الهيكلي، البشري، والزبائني)، والإبداع المنظمي على مستوى الفرد والجماعة والمنظمة، وقد تمثل مجتمع الدراسة في عينة من 80 مدير في مختلف المستويات الادارية ل 18 شركة تأمين أردنية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية ما بين رأس المال الفكري والإبداع المنظمي، إضافة إلى توجه الادارات في شركات التامين للاهتمام برأس المال الزبائني بدرجة أولى، ومن ثم راس المال الهيكلي وأخيرا رأس المال البشري.

❖ دراسة دحماني عزيز، بعنوان" **مساهمة الانفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية، دراسة حالة مؤسسة سوناطراك"**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير،جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2015.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المكونات الرئيسية لرأس المال الفكري والنماذج التي تستخدم في قياسه وتقويمه، وكذا أوجه الانفاق عليه، بالإضافة إلى تحليل الآليات المعتمدة في قياس كفاءة الاستثمار فيه، وأهم المعايير والمؤشرات الملائمة لقياسه في المؤسسات الصناعية الجزائرية، وقد توصلت الدراسة إلى أن الانفاق على رأس المال الفكري ليس عملية سهلة بل مشروعا اقتصاديا يتطلب متابعة مستمرة لفترات زمنية طويلة، هذا ما

يتطلب اشراكه في التحليل المالي في تقويم الاداء، وعلى هذا الاساس نادت الدراسة إلى ضرورة استخدام مقاييس القيمة المضافة الفكرية للتعبير عن الأداء الشامل للمؤسسة بدلا من معايير الربحية فقط.

- دراسة فرحاتي لويزة "**دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل إقتصاد المعرفة، دراسة حالة شركة الاسمنت عين توتة**"، أطروحة دكتوراه تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة سنة 2015؛ هدفت الدراسة إلى تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في رأس المال البشري، رأسمال الزبون، رأس لمال الهيكلي في تحقيق الميزة التنافسية المتمثلة في الجودة، الابداع، الكفاءة، والاستجابة، في شركة الاسمنت عين توتة، من خلال اعداد استبيان للتأكد من العلاقة بين المتغيرات، وقد تم استعمال البرنامج الاحصائي spss لتحليل نتائج الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية للشركة محل الدراسة، إضافة إلى توفر أبعاد رأس المال البشري والهيكلي بدرجة أكبر من أبعاد رأسمال الزبائن، وبالتالي اسهامه أقل من العنصرين الآخرين في تحقيق الميزة التنافسية.
- دراسة قدوم لزهر بعنوان "**أثر رأس المال الفكري على عملية التحسين المستمر، دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية الناشطة في صناعة الادوية**" أطروحة دكتوراه تخصص تسويق واستراتيجية، جامعة باجي مختار عنابة، سنة 2017؛ تهدف الدراسة لتسليط الضوء على أهمية وأثر العلاقة بين رأس المال الفكري وإدارة الانشطة الداعمة للتحسين المستمر في المؤسسات الاقتنصادية الجزائرية الناشطة في القطاع الصيدلاني، من خلال جمع البيانات بالاعتماد على استمارة مكونة من 120 عامل، بحيث توصلت الدراسة إلى أن الممارسات المتعلقة بأبعاد رأس المال الفكري جاءت متباينة من خلال الاهتمام أكثر من قبل عينة الدراسة باستقطاب رأس المال الفكري والمحافظة عليه والاهتمام بالزبائن في عمليات التحسين المستمر، على حساب تنشيطه وصناعته، هذه النتائج التي نادى الباحث من خلالها لضرورة الاعتماد على رأس المال الفكري كمنظومة تفاعلية واحدة، يمكن من خلالها تعظيم مستوى الاستفادة منه في عمليات التحسين المستمر، وخلق القيمة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في التعرف على المراجع البحثية المعتمدة كونها تتعلق بموضوع دراستنا، كما استفدنا من خلالها في تكوين صورة واضحة عن كيفية إتمام البحث العلمي، وتناول ما لم تتطرق إليه هذه الدراسات لتكون دراستنا تكملة لما جاء في سابقاتها، كما أوضحت لنا كيفية اختيار ومعالجة متغيرات الدراسة والوسائل الإحصائية الأنسب توظيفها لاختبار الفرضيات، للتوصل إلى النتائج المذكورة في نهاية الدراسة، ومن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة ما يلي:

- تسلط الدراسة الحالية الضوء على الاستثمار في رأس المال الفكري كمورد معنوي من موارد المؤسسة، بحيث تم الاعتماد على الابعاد الخمسة الممثلة للاستثمار في رأس المال الفكري المتمثلة في استقطاب، تكوين، تنشيط، المحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام بالجانب العلائقي، بدلا من المكونات الثلاثة لرأس المال الفكري (رأس المال البشري، الهيكلي، ورأس مال الزبون)التي اعتمدتها أغلب الدراسات كأبعاد لرأس المال الفكري، نظرا لما رأته الدراسة من قوة وإلمام أكثر لهذا المصطلح في قدرته على تفسير تنمية القدرات الابداعية.
- سلطت الدراسة الضوء على قطاع الالكترونيك في البيئة الجزائرية، لدراسة رأس المال الفكري والقدرات الابداعية، وخاصة مؤسسة كوندور إلكترونيك، كما تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة التي ربطت بين رأس المال الفكري والقدرات الابداعية.

حدود الدراسة

اعتمدت الدراسة على الربط بين متغيرين أساسيين في حقل إدارة الاعمال الحديثة والمتمثلين في، الاستثمار في رأس المال الفكري، من خلال التطرق لعناصره المتكونة من إستقطاب، تكوين، تنشيط، المحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة، والقدرات الابداعية التي تم الاعتماد على العناصر المفسرة لها والمتمثلة في الطلاقة، الأصالة، المرونة، القدرة على التحليل، والحساسية للمشكلات.

على مستوى الحدود المكانية للدراسة فقد تم اختيار مؤسسة كوندور إلكترونيك كحالة للدراسة، ممثلة عن قطاع الالكترونيك في الجزائر باعتبار أن نشاطها يتلاءم مع موضوع الدراسة.

أما الحدود الزمنية فقد امتدت فترة الدراسة الاجمالية، من منتصف سنة 2016 إلى غاية أواخر سنة 2018، حيث امتدت الدراسة الميدانية منذ نهاية 2017 إلى غاية منتصف سنة 2018، حيث استغرقت فترة توزيع الاستمارات وإسترجاعها، مدة 8 أشهر.

صعوبات الدراسة

ككل البحوث العلمية صادفت عملية البحث مجموعة من الصعوبات خاصة على المستوى الميداني للدراسة كان من أهمها:

- قلة وصعوبة الحصول على الاحصائيات الخاصة بقطاع الالكترونيك في الجزائر، مع توقف الاحصائيات الخاصة بالبحث والتطوير في سنة 2005؛
- صعوبات في ميدان الدراسة، نظرا للتحفظ الكبير من قبل المسؤولين في مؤسسة كوندور، في تقديم المعلومات المتعلقة بإستراتيجية المؤسسة الخاصة بالتدريب والبحث والتطوير، بداعي سرية بعض المعلومات خوفا من المنافسة؛

- سياسات المؤسسة التي فرضت علينا التعامل مع الإطارات وأعوان التحكم فقط، لوجود عدد كبير من أعوان التنفيذ على مستوى وحدات الانتاج، تفضل المؤسسة عدم ازعاجهم أو الدخول إلى هذه الوحدات بشكل مستمر.

تقسيمات الدراسة

قصد الالمام بموضوع البحث تم تقسيمه إلى أربعة فصول، فصلان نظريان وفصلان تطبيقيان كما يلي:

الفصل الاول: المعنون بالإطار النظري لرأس المال الفكري، والذي سيتناول المفاهيم الاساسية المتعلقة بالمعرفة وإدارة المعرفة وكذا رأس المال الفكري، من خلال التعرف على مفهومه، مكوناته، وكذا طرق قياسه.

الفصل الثاني: بعنوان الابداع ودور رأس المال الفكري في تنميته، والذي سيتم فيه التطرق للمفاهيم بالإبداع والقدرات الابداعية وطرق تنميتها في المؤسسة، وكذا علاقة الإبداع برأس المال الفكري، ومدى تأثيره عليه، والدور الذي يلعبه في تنميته.

الفصل الثالث: بعنوان واقع الاهتمام برأس المال الفكري والإبداع في الجزائر، والذي سيتم تخصيصه لدراسة الاحصائيات المتعلقة برأس المال الفكري والابداع، والتي تم التعبير عنها على المستوى الكلي بمؤشرات اقتصاد المعرفة، وكذا تقديم لمحة على أهم مؤشرات قطاع الالكترونيك، للوقوف في الاخير على أهم مؤشرات مؤسسة كوندور إلكترونيك المتعلقة برأس المالها الفكري وقدراتها الابداعية.

الفصل الرابع: بعنوان دراسة استطلاعية وتحليلية لمساهمة الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، حيث سيتضمن تحليل وتفسير مختلف النتائج التي تم التوصل إليها من الدراسة الميدانية، وكذا اختبار فرضيات الدراسة الموضوعة، ليتم تلخيص أهم النتائج الميدانية المتوصل إليها.

الفصل الاول
الإطار النظري
لرأس المال الفكري

تمهيد

تتميز بيئة الاعمال الحديثة بقدر كبير من التعقيد والتغيير، خاصة في ظل التوجه نحو إقتصاد المعرفة، أين أصبحت المعرفة بمختلف أنواعها أهم عنصر من عناصر الانتاج، باعتبارها أقوى سلاح تنافسي يكمن في عقول الأفراد ويصعب تقليده، ومقياسا فاعلا للتقدم والنمو، الامر الذي دفع إلى البحث عن سبل خلق المعارف الجديدة وإدارتها والاستثمار فيها، مع ضرورة تشاركها بين الافراد لكي تنمو.

ونظرا لأهمية المورد البشري في خلق المعرفة وادارتها، أصبح التنافس على المستويين الكلي والجزئي، مرتبط أكثر من أي وقت مضى بالاستثمار في رأس المال الفكري، هذا الاخير الذي أضحى من أهم المفاهيم الادارية الحديثة، التي تمثل تحدي كبير للمؤسسات في محاولة تحليل مقارباته، وسبل الاستثمار فيه، خاصة في ظل الاختلاف الكبير في تحديد مفهومه من قبل الباحثين والاقتصاديين، حيث إمتد هذا الاختلاف حتى في تحديد مكوناته وكذا أنسب الطرق لقياسه.

على هذا الاساس ومن أجل الالمام بمختلف المفاهيم المتعلقة بالمعرفة ورأس المال الفكري، ومن أجل تسليط الضوء على مختلف وجهات النظر التي وردت في تحديد هذه المفاهيم، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث تتضمن العناصر التالية:

المبحث الأول: المفاهيم المتعلقة بالمعرفة وإدارة المعرفة

المبحث الثاني: المفاهيم المتعلقة برأس المال الفكري

المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري

المبحث الأول: المفاهيم المتعلقة بالمعرفة وإدارة المعرفة

إدارة المعرفة هي عبارة عن نموذج جديد فرضت نفسها داخل المؤسسات، وأصبحت عنصر من أهم عناصر النجاح فيها[1]، حيث تركز على عمليات خلق المعرفة، تصنيفها مع ضرورة تبادلها لكي تنمو، بحيث يتم تشاركها بين الادارة والموظفين بما يمكن المؤسسة من أن تصبح اكثر قدرة على المنافسة.

وفي هذا الاطار ومن اجل تعميق الفهم للمعرفة، تم تخصيص هذا المبحث للتعرف على، مفهوم المعرفة وأنواعها ومصادرها، بالإضافة إلى التعرف على مختلف الجوانب المتعلقة باقتصاد المعرفة، ومتطلباته وذلك قبل التطرق للمفاهيم المتعلقة بإدارتها في المؤسسة.

المطلب الاول:المعرفة واقتصاد المعرفة

تعد المعرفة من أحد أهم عناصر الانتاج، حيث اصبحت من أولى الأولويات التي تركز عليها المجتمعات في شتى مجالات الحياة، أين يتم الاعتماد عليها لخلق الثروة والأساس الفاعل الذي يقود إلى الابتكار والإبداع، هذا بالإضافة إلى أن الاستثمار فيها والاستخدام الكثيف للتكنولوجيا المتطورة، من شأنه أن يشكل قيمة مضافة للاقتصاد الجديد القائم على المعرفة.

1- طبيعة المعرفة:

من المفاهيم التي عرفت تداولا كبيرا في مجال ادارة الاعمال في الآونة الاخيرة هو مفهوم المعرفة، هذا الاخير الذي خص بالعديد من التعريفات كل منها يستند إلى وجهة نظر مختلفة، لكن معظمها ينصب في مفهوم واحد للمعرفة.

1-1 نشأة المعرفة وتطورها:

ترجع بدايات المعرفة إلى ظهور الانسان على وجه الأرض، من خلال وجود تراكم معرفي مكنه من تحقيق إنجازات كبرى تتجلى في مختلف الحضارات القديمة والمتعاقبة على مر العصور، لكن ما ميز المعرفة التي كانت متداولة في هذه الفترة هو اقترانها بالإلهام، فهي لم تخرج عن كونها خبرات ومهارات متوارثة ما دفع لتسميتها بالمعرفة الاسطورية[2]، حيث برز الاهتمام بمصطلح المعرفة واستعماله بشكل كبير منذ القدم من قبل الفلاسفة اليونانيين والإغريق.

أما في الفكر الاداري الحديث، فقد تناولت العديد من المدارس الفكرية والإدارية المعرفة في أبحاثها ودراساتها، سواء بصورة مباشرة أو بصورة ضمنية من خلال المبادئ التي دعت لها والتي لها تأثير على المعرفة، حيث شهدت البدايات من تايلور وفايول اللذان دعا إلى ضرورة إيجاد أفضل الطرق لأداء الاعمال، والتي كانت ترتكز على الخبرات

[1] - أسمهان ماجد الطاهر(2012): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ، ص57.
[2] - عبد الرحمن الجاموس(2013): **إدارة المعرفة في المنظمات الحديثة وعلاقتها بالإدارة الحديثة**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،ص 25.

والمعارف التي يمتلكها المسيرين والمهندسين، وصولا إلى حركة العلاقات الإنسانية، التي سلطت الضوء على ضرورة مراعاة العوامل البشرية وتحسين ظروف العمل من أجل تحسين الاداء، خاصة من خلال دراسة دراكر الذي حاول إبراز العلاقة بين المعرفة وعمال المعرفة ومناقشة دورها في المؤسسة.

وفي بداية سنوات التسعينات ومع التطور الكبير الذي شهدته البيئة الاقتصادية، وبظهور التقنيات الحديثة للإعلام والاتصال، وبروز محاولات من قبل العديد من الخبراء للانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد القائم على المعرفة، أصبحت فيه هذه الاخيرة أهم مصادر التنافس في المؤسسات، كما أصبحت تأخذ الحيز الاكبر من الدراسات الحديثة التي قام بها العديد من الخبراء والباحثين، من أبرزها دراسة "Michael Polanyi" سنة 1958، ودراسة "Nonaka and Tacheuchi " سنة 1995، اللذان درسا المعرفة في المؤسسات اليابانية، واعتبرا أن أولويات المؤسسة أصبحت تكمن في تعظيم قدراتها على خلق وإنتاج المعرفة من أجل تطوير أدائها.

1-2 مفهوم المعرفة:

تعددت المحاولات من أجل تعريف المعرفة من قبل الكتاب والباحثين باختلاف مذاهبهم وباختلاف توجهاتهم، لهذا نجد هناك تعاريف متعددة ومتنوعة للمعرفة في مجال الادارة نذكر منها:

- عرفها ابراهيم الظاهر على أنها "حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة، والتي تمكن من يمتلكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه، وتجعله أكثر قدرة على الوصول إلى الحلول"[1]؛ أي اعتبار المعرفة كل ما يمكن الحصول عليه من حلول نتيجة لمعالجة البيانات الاولية والمعلومات بالاعتماد على المهارات والممارسات والتعلم.
- كما عرفها كل من" Gambel " و"Blackwelle " على أنها مجموعة من الخبرات والقيم والبيانات المترابطة، والإدراك المتمعن والمسلمات والبديهيات القائمة على أساس معين، والتي تجتمع سويا كي توفر البيئة المواتية، والإطار المناسب الذي من شأنه أن يساعد على التقييم والجمع بين الخبرات والمعلومات"[2]، في هذا التعريف تم التركيز على البيئة المواتية والإطار المناسب لخلق المعرفة، والتي تتكون بدورها من الخبرات والقيم والبيانات وكذا الادراك القائم على أساس معين.
- المعرفة هي" المنتج الذي تحصل عليه المؤسسة كنتاج للمعالجة المنظمة والمنهجية للبيانات والمعلومات والتعلم، بحيث أصبحت المعرفة من الاصول الاكثر أهمية، لما لها من دور فعال في خلق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة"[3]،

[1] - نعيم إبراهيم الظاهر(2009): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، جدارا للكتاب العالمي، عمان، الاردن، ص 10.

[2] -Paul R Gambel, John Blackwelle(2001): **Knowledge Management A State of the Art Guide**, first published, kogan page, London, UK, p 3.

[3] -Filmon A uriarte Jr (2008): **introduction to knowledge management**, ASEAN Fondation, Indonesia, p2.

وبالتالي اعتبارها بمثابة الناتج النهائي لمعالجة البيانات والمعلومات، بالاعتماد على التعلم من أجل استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة.

- كما تعرف كذلك على أنها "عملية تراكمية تكاملية، تتكون وتحدث على امتداد فترات زمنية طويلة نسبيا كي تصبح متاحة للتطبيق والاستخدام، من أجل معالجة مشكلات وظروف معينة، وبالتالي يتم استخدامها لتفسير المعلومات المتوافرة عن حالة معينة".[1]

من خلال ما سبق يمكن تعريف المعرفة بشكل شامل على أنها، قدرة الفرد أو الجماعة على تحويل البيانات إلى معلومات باستخدام مهاراتهم ومؤهلاتهم، من أجل خلق معارف يتم الاعتماد عليها في خلق أفكار مبدعة، تساهم بشكل كبير في اتخاذ القرار وحل المشاكل وكذا في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

ومن أهم المناهج التي تناولت مفهوم المعرفة نجد: [2]

- المنهج الاقتصادي: يرى أن المعرفة هي رأس مال فكري وقيمة مضافة إذا ما تم تطبيقها فعليا داخل المؤسسة.
- المنهج الاداري: يرى أنها أحد أصول المؤسسة، لها أهمية أكثر من الموجودات المادية ويتم التعامل معها في انتاج السلع والخدمات.
- المنهج المعلوماتي: يرى أن المعرفة هي القدرة على التعامل مع المعلومات من أجل تحقيق اهداف المؤسسة.
- المنهج التقني: يرى انها عبارة عن مجموعة قدرات تقنية وفنية توظف لتحقيق أهداف المؤسسة.
- المنهج الاجتماعي: ينظر للمعرفة على أنها القدرة على توظيف أعضاء المؤسسة لتحقيق الاهداف.
- المنهج الوظيفي: ينظر للمعرفة على أنها وظيفة تمكن المؤسسة من مواجهة تحدياتها وتحقيق تميزها.
- المنهج الشمولي: هو تصورا لمفهوم المعرفة يضم كافة المناهج السابقة.

في هذا الاطار وبعد التعرف على مفهوم المعرفة، لاحظنا أن مختلف التعاريف الواردة لهذا المفهوم تشير إما بطريقة مباشرة أو غير مباشرة إلى العلاقة التي تربطها بالبيانات، المعلومات والحكمة؛ فالمعرفة تختلف تماما عن البيانات والمعلومات، على الرغم من أن المصطلحات الثلاثة تستخدم أحيانا بالتبادل، ومع ذلك فهي متميزة تماما في الطبيعة[3]، لهذا لابد من التعرف على هذه المصطلحات المرتبطة بالمعرفة والتي تدخل في تكوينها بما يصطلح عليه بعملية الارتقاء المعرفي (هرمية المعرفة).

[1] - هيثم علي حجازي(2014): **المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات**، مدخل لتحقيق التميز التنظيمي في الالفية الثالثة، الطبعة الاولى، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص46.

[2] - عبد الرحمن الجاموس، مرجع سابق، ص 32.

[3] - Avelino Gonzalez, and others (2004): **knowledge management, challenge, solution and technologies,** Pearson education INC, New jersey, USA, P12.

1-3 عملية الارتقاء المعرفي:

هذه العملية التي تضم مجموعة مراحل تبدأ بالبيانات وتنتهي بالمعرفة التي تتطور بدورها إلى حكمة:

أ. **البيانات:** هي عبارة عن أرقام، كلمات أو رسائل خارج السياق، دون الاشارة إلى مكان أو وقت هذه الارقام، بحيث تكون هذه البيانات مبهمة لا معنى لها في الزمان والمكان[1]، وبعبارة أخرى يمكن اعتبار البيانات مجموعة من الحقائق والمقاييس والإحصائيات، أو عبارة عن المادة الخام للمعلومات التي تكون مبهمة أو غير مفهومة للعنصر البشري.[2]

وقد تكون البيانات على شكل أرقام عادية، أو نسب مؤوية، أو أشكال هندسية، أو إشارات أو رموز تتعدد حسب المستخدمين، ويتم جمعها من مصادر متعددة رسمية وغير رسمية، داخلية وخارجية، شفوية أو مكتوبة، قد لا تفيد في شكلها الاولي إلا بعد تحليلها وتفسيرها وتحويلها إلى معلومات.[3]

ب. **المعلومات:** هي نتائج معالجة البيانات يدويا أو حاسوبيا أو بالحالتين معا، بحيث يجب أن يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ومستوى عال من الدقة والموثوقية، وبالتالي حسب بيتر دراكر المعلومات هي بيانات ترتبط ضمنيا بسياق محدد[4]، لهذا لا يؤدي مجرد معالجة البيانات إلى معلومات إذا لم تكن هناك علاقة بين اجزاء البيانات.

ج. **المعرفة:** تتألف من مجموعة من المعلومات مضافا إليها المعنى الدلالي، أي أنها هيكل من الحقائق والمفاهيم الانسانية المتراكمة التي تعبر عن حالة معرفية.[5]

د. **الحكمة:** تتمثل في المعرفة مضافا إليها الخبرات وهي قمة الهرم المعرفي، بحيث تنتج من تطبيقات المعارف المجتمعة التي يمارسها العقل البشري، من أجل الوصول إلى أفضل النتائج المتمثلة في الابداع والتميز، وبالتالي هي تمثل القدرة على مواجهة المواقف المختلفة، والوصول إلى تحقيق قرارات ابداعية تعطي أفضل النتائج المتميزة.[6]

وفقا لما سبق نستخلص أن الفرد يمكنه الوصول إلى مستوى المعرفة من خلال القدرة على تفسير البيانات المبهمة، بحيث تصبح له القدرة على التعامل بذكاء مع مصادر المعلومات المتاحة، من أجل الوصول إلى مستوى الخبرة، والتي تتلخص في الاستخدام الفعال للمعرفة من أجل الوصول إلى القدرة على تحقيق مستوى عالي من الاداء، من خلال القدرة على التعلم، الابتكار وتوليد معرف جديدة وبالتالي الوصول إلى مستوى الحكمة.

بناءا عليه مثل إبراهيم الخلف المكاوي عملية الارتقاء المعرفي من مستوى البيانات إلى الحكمة بالشكل التالي:

---

[1] - Filemon A.uriaret Jr, opcit, p1.

[2] - خضر اسماعيل طيطي (2010): **إدارة المعرفة التقنيات والحلول**، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص24.

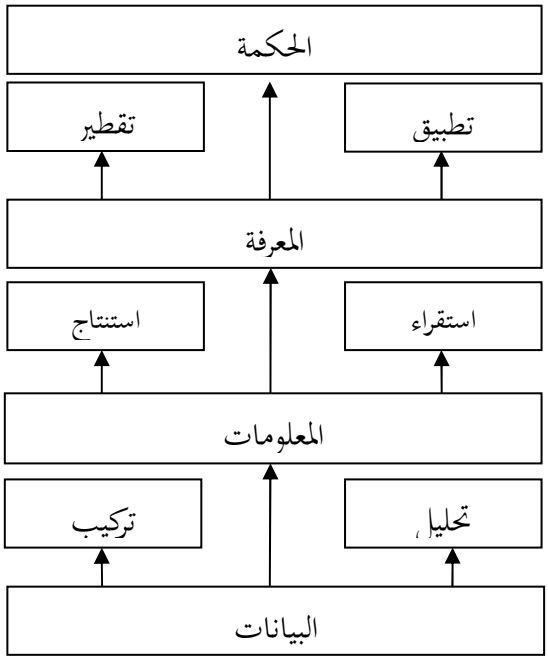
[3] - إبراهيم خلف الملكاوي (2007): **إدارة المعرفة، الممارسات والمفاهيم**، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص22.

[4] - سعد غالب ياسين (2007)، **إدارة المعرفة المفاهيم النظم والتقنيات**، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص25.

[5] - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص16.

[6] - محمد تركي البطاينة، زياد محمد المشاقبه (2010): **إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الاولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص11.

الشكل (01) عملية الاتقاء المعرفي



المصدر: إبراهيم الخلف الملكاوي (2007)، **إدارة المعرفة، الممارسات والمفاهيم**، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص25.

وتكمن العلاقة التي تربط بين كل من البيانات، المعلومات والمعرفة في كون هذه الاخيرة تنطلق من المحتوى غير المنظم والممثل بالبيانات وصولا إلى المعلومات؛ وبالتالي يمكن القول أن المعرفة متشابهة إلى حد ما مع البيانات والمعلومات في جوهرها، لكنها أعمق وأغنى من حيث القيمة[1]، أما الحكمة فهي تمثل الحصيلة النهائية لعمليات التقطير والتصفية التي تشمل تطبيق المعارف المتاحة لتعظيم الاستفادة منها وتحقيق أفضل النتائج.

1-4 خصائص المعرفة:

تتميز المعرفة بمجموعة من الخصائص والسمات التي تميزها عن الانشطة الاخرى، وقد تختلف خصائصها باختلاف الغرض الذي تستخدم فيه، فهناك من لخص خصائص المعرفة التي تميزها عن سائر النشاط الفكري الانساني في النقاط التالية:[2]

- التراكمية: بمعنى أن المعرفة متغيرة ومتجددة ولكن بطريقة تجميعية، من خلال الاحتفاظ بالمعرفة القديمة والسعي لاكتساب المعارف الجديدة؛
- التنظيم: أي ترتيب وتنظيم المعرفة بطريقة تتيح لمستعملها الوصول إليها بأسرع وقت لتعظيم الاستفادة منها؛

[1] - عامر عبد الرزاق الناصر (2015): **إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الاعمال**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 22.
[2] - محمد عواد الزيادات (2008): **إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص21.

- البحث عن الأسباب: لأن البحث المتواصل والسعي للمعرفة وتفسير أسباب الظواهر، يمكن من التحكم بشكل فعال في المعرفة؛
- الشمولية واليقين: فالشمولية لا تشمل الظواهر التي تبحث فيها المعرفة بل في العقول التي تكتسبها، أما اليقين فيشير إلى اعتماد المعرفة على أدلة مقنعة؛
- الدقة والتجرد: أي التعبير عن الحقائق والوقائع بطريقة رياضية.

وهناك من أورد مجموعة من الخصائص الاساسية للمعرفة ملخصة في النقاط التالية:[1]

- إمكانية توليد المعرفة: ويمثله الافراد المبتكرون في المؤسسة، الذين يتم التعويل عليهم في عملية استدامة الابتكار وتوليد المعرفة؛
- إمكانية موت المعرفة: أي أن الغالبية العظمى من المعارف تموت مع الشخص، والبعض الاخر يمكن أن تموت بمجرد إحلال معارف جديدة محل القديمة؛
- إمكانية امتلاك المعرفة: فهي لا تكون مقتصرة على فرد أو جهة معينة دون غيرها، والطريقة الاكثر شيوعا لاكتساب المعرفة هي التعلم؛
- إمكانية تخزين المعرفة: سواء كان ذلك بالطرق التقليدية التي كان يستعمل فيها الورق، أو بالطرق الالكترونية الحديثة؛
- إمكانية تصنيف المعرفة: وذلك حسب المجالات المتعددة للمعرفة ومن أمثلة ذلك نجد مثلا: المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرية.

1-5 أهمية المعرفة:

تزايدت أهمية المعرفة في الوقت الحاضر، نتيجة ثورة المعرفة المرتبطة بثورة المعلومات والاتصالات، واستخدام نتائج ومعطيات المعرفة العلمية في كافة مجالات عمل الاقتصاد، ويمكن تلخيص أهمية المعرفة في النقاط التالية:[2]

- الزيادة المستمرة والسريعة في استخدام مضامين المعرفة ومعطياتها وإفرازاتها في كافة مجالات الاعمال؛
- الزيادة المستمرة في الاستثمارات ذات الصلة المباشرة بالمعرفة، والتي ينجم عنها تكوين رأس مال معرفي تمثله الاصول غير الملموسة، وما ينجم عنه من زيادة في التكيف مع التغير الحاصل في بيئة الاعمال، وكذا مواجهة تعقيداته؛
- الزيادة المستمرة في أعداد العاملين في مجالات المعرفة، وزيادة الاهتمام بقسم البحث والتطوير والأعمال كثيفة العلم في المؤسسة؛

[1] - نجم نجم عبود (2004): **إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات**، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص ص 29- 33.

[2] - أحمد الخطيب، خالد زيغان (2009): **إدارة المعرفة ونظم المعلومات**، الطبعة الاولى، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 9.

- تعتبر المعرفة موردا اقتصاديا هاما وعنصر أساسي من عناصر الانتاج وذلك للأهمية التي تتمتع بها؛
- أصبحت المنظمات اليوم تعي جيدا أن المعرفة من العناصر الاكثر استدامة والأكثر أهمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما جعل هذه المؤسسات تدفع مبالغ ضخمة للمتاجرة في المعرفة من خلال بيعها وتسويقها، لما لها من عائد أكبر بكثير من العوامل الاخرى؛[1]
- تكمن أهميتها كذلك في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة، وأنها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الوافر الذي يمكن استخدامه في تطوير أفكار جديدة بتكلفة أرخص، أو دون تكلفة إضافية.[2]

كما يمكن إضافة بعض النقاط التي تلخص أهمية المعرفة فيما يلي:[3]

- تحسين وتسريع عملية اتخاذ القرارات من قبل المستويات الادارية الدنيا، من خلال تمكين الموظف، بحث يصبح أكثر قدرة على اتخاذ القرار الصحيح بفضل معرفته وخبرته؛
- الابداع والنمو، فكلما زادت المعرفة لدى العامل زادت قدرته على طرح المبادرات والتعلم والتطوير، بالإضافة إلى زيادة الخبرة التي تؤهله لتقديم منتج ذي جودة أفضل؛
- زيادة المعرفة يؤدي إلى زيادة الولاء التنظيمي لدى الموظف من جهة، بالإضافة إلى زيادة رضا متلقي الخدمة من الجمهور.

2- أنواع ومصادر المعرفة، دورة إكتسابها والعوامل المؤثرة فيها:

بعد أن تم التعرف على مفهوم المعرفة وأهميتها وأهم ما يميزها عن البيانات والمعلومات، لابد من التعرف على أنواعها ومصادرها وأهم العوامل المؤثرة فيها، لهذا تم تخصيص هذا المطلب للتوضيح أنواع ومصادر المعرفة، الدورة الكاملة لاكتسابها وكذا العوامل المؤثرة فيها.

2-1 أنواع المعرفة:

هناك أنماط متعددة ومتنوعة للمعرفة حسب مصادرها المادية والإنسانية، و من أهم الانماط والأصناف التي تم تداولها للمعرفة نجد:

---

[1] - فرحاني الويزة (2015): **دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل إقتصاد المعرفة**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، سنة ص 29.

[2] - مقيمح صبري (2013): **دور القيادة الادارية في بناء المنظمة المتعلمة، تقييم تجربة الشركة الجزائرية لإنتاج وتسويق المحروقات سوناطراك**، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 5، العدد 11، جامعة الجلفة، ص 150.

[3] - القراطنة زياد حمد (2011): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص40.

أ. التصنيف الذي قدمه ميشيل زاك "M.ZAK" والذي أبرز فيه ثلاث أنواع أو مستويات:[1]

- المعرفة الجوهرية: هي النوع أو القطاع الادنى من المعرفة والذي يكون مطلوبا من أجل الدخول في الصناعة، فهو لا يضمن للمؤسسة تنافسية مستدامة أو طويلة الامد، ومع ذلك تبقى أساسية للدخول في الصناعة.
- المعرفة المتقدمة: هذا النوع يجعل المؤسسة تتمتع بتنافسية طويلة الامد، فعلى الرغم من أن المؤسسة لها نفس المستوى من المعرفة والجودة التي لدى المنافسين، إلا أنها تختلف في تحقيق مركز تنافسي في الشريحة السوقية من خلال معرفتها المتقدمة.
- المعرفة الابتكارية: هي المعرفة التي تمكن المؤسسة من تمييز نفسها وقيادة صناعتها بشكل كبير عن منافسيها، بحيث يرتبط بالابتكار وله القدرة على جعل المؤسسة تحتل مركز ريادي في مجال صناعتها.

ب. هناك تصنيف يأخذ بالاعتبار فرص تمثيل المعرفة في نظم تكنولوجيا المعلومات، ويتدرج من المعرفة الاجرائية إلى المعرفة الغرضية كالتالي:[2]

- المعرفة الادراكية أو معرفة ماذا: هي معرفة المهارات الاساسية وتحقق الخبرة الاعلى في معرفة مشكلة أو موضوع معين.[3]
- المعرفة الاجرائية أو معرفة كيف: هي القدرة على تطبيق المعرفة الادراكية وتتضمن التطبيق الفعال لمختلف المهارات والقدرات على أرض الواقع، وهي تقابل المعرفة الشائعة.
- المعرفة السببية أو معرفة لماذا: وتمثل معرفة عميقة للعلاقات السببية التى يستند اليها النظام في اتخاذ القرارات.
- معرفة الاغراض أو الاهتمام بلماذا: وهي المعرفة التي تتطلب مجموعة سياقية اجتماعية تترجم في القدرة على التكيف والنجاح في مواجهة التغيرات السريعة للبيئة.

ج. هناك تصنيف آخر للمعرفة يعد من أكثر التصنيفات تداولا فيما بين الباحثين، والذي يخدم بدوره موضوع بحثنا، هذا التصنيف يقسم المعرفة إلى معرفة ضمنية وأخرى صريحة.

- معرفة صريحة: هي المعرفة الظاهرة، القابلة للنقل والتعلم بين الأفراد بصورة منتظمة أو غير رسمية[4]، فهي تتعلق بالمعلومات المخزنة في المؤسسة والتي يمكن للأفراد داخل هذه الاخيرة الوصول إليها واستخدامها ومشاركتها بين

[1] - ربحي مصطفى عليان (2008): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص83.
[2] -David G Schwartz (2006): **Encyclopedia of knowledge management,** Ideal Group Reference, London, UK, p 381.
[3] - القطارنة زياد حمد، مرجع سابق، ص 49.
[4] -Akira Ishakawa, Isamu Naka (2007): **Knowledge Management And Risk Strategies**, World Scientific, Singapore, P5.

الموظفين، فهي تسمى أيضا بالمعرفة المتسربة لإمكانية تسربها خارج المؤسسة في شكل براءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية المحمية، كما نجدها كذلك مجسدة في منتجات المؤسسة وخدماتها.[1]

- معرفة ضمنية: هي المعرفة غير الملموسة والداخلية والتجريبية والبديهية، والتي تكون غير موثقة يتم الحفاظ عليها في العقل البشري، فهي تتميز في كونها تعتمد على العوامل غير الملموسة كالتصورات والقيم والمهارات والحدس والخبرة، كما أنها تعطي خصوصية للمؤسسة باعتبارها الاساس في قدرتها على انشاء المعرفة[2]، كما تتميز المعرفة الضمنية بصعوبة الحصول عليها لأنها غير ملموسة لا تظهر إلا من خلال النقاش والتواصل بين الافراد.

2-2 مصادر المعرفة:

بعد التعرف على مفهوم المعرفة ومراحل تطورها وأنواعها لابد من الإشارة إلى أهم مصادرها، ومصدر المعرفة يعرف على أنه ذلك المصدر الذي يحوي ويجمع المعرفة، ومصادر المعرفة داخل المؤسسات متعددة وقد لا يمكن تحديدها وحصرها، لأن ذلك يتوقف على طبيعة كل منظمة وحجم تعاملاتها والبيئة التي تعمل بها، وبالتالي يمكن تقسيم مصادر المعرفة إلى قسمين رئيسيين هما مصادر داخلية وأخرى خارجية.

أ. **المصادر الخارجية:** هي تلك المصادر التي تظهر في بيئة المؤسسة المحيطة والتي تتوقف على نوع العلاقة مع المؤسسات الاخرى الرائدة في الميدان، ولا يكون للأفراد العاملين في المؤسسة أي دخل في تكوينها، ومن أمثلة هذه المصادر نجد كل من المكتبات والإنترنت، الموردون والمنافسون والزبائن والجامعات، ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية، ويقول نوناكا أنه ينبغي على المؤسسات أن تكون لها القدرة على جمع المعلومات والمعرفة من البيئة التي تعمل فيها بما يمكنها من مواجهة التهديدات واستغلال الفرص المتاحة.[3]

ب. **المصادر الداخلية:** تتمثل المصادر الداخلية في خبرات أفراد المؤسسة المتراكمة حول مختلف الموضوعات وقدراتها على تعلم الافراد والجماعات والمؤسسة ككل، ومن أمثلة هذه المصادر نجد كل من الخبرات، الاستراتيجيات والمؤتمرات والعمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والمهارة، أو من خلال التعلم والبحوث وبراءات الاختراع الداخلية.[4]

[1] - نجم نجم عبود، **إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات**، مرجع سابق، ص 44.
[2] - عامر عبد الرزاق الناصر، مرجع سابق، ص 26.
[3] - أسمهان ماجد الطاهر، مرجع سابق، ص ص 75- 76.
[4] - المرجع نفسه ، ص 76.

2-3 الدورة الكاملة لاكتساب المعرفة:

تمر المعرفة بأربع مراحل أساسية بدءا بالبيانات وصولا إلى الحكمة، هذه العملية الرباعية للمعرفة تسمى بالدورة الكاملة لاكتساب المعرفة، وهذه المراحل هي:[1]

أ. **النفاذ إلى مصادر المعرفة:** تشير هذه المرحلة إلى عملية البحث عن المعلومات التي تشكل المعرفة المتوصل إليها، واسترجاعها والتواصل مع من يمتلكها من أهل العلم والخبرة والمراكز البحثية، فثورة الاعلام والاتصال وانتشار استخدام الشبكة العالمية سهل من عملية استخدام غالبية المعارف والمعلومات من جهة، وطرح مشكلة حماية حقوق الملكية الفكرية من جهة أخرى، ما تطلب وضع قوانين خاصة لذلك، بالإضافة إلى ضرورة إنشاء البنية التحتية اللازمة وتدريب العاملين من أجل النفاذ إلى هذه المصادر.

ب. **استيعاب المعرفة:** أي فهم المعرفة عن طريق تحليل المعلومات وتبويبها وترشيحها وفهرستها واستخلاص ما يكمن بها من مفاهيم وأفكار محورية، من أجل ذلك تم استحداث العديد من الاساليب التقنية الحديثة والتي تساهم بشكل كبير في تنمية المعارف.

ج. **توظيف المعرفة:** وتشير إلى استخدام المعارف وتطبيقها في مجالات الحياة عامة لوصف المشاكل وحلها، بحيث تعد نظم المعلومات والبرمجيات من أهم الوسائل المستخدمة في ذلك لما لها من دور كبير في زيادة الانتاجية وتحقيق أعلى مردود.

د. **توليد المعرفة:** معناه استغلال المعرفة المتوفرة في توليد معارف جديدة غير مسبوقة، أو لتحل محل المعرفة القديمة، هذه المهمة تقوم بها أقسام البحث والتطوير.

وحول عملية توليد المعرفة الجديدة أقر كل من "Nonaka and Tacheuchi " في دراستهما لنجاح الشركة اليابانية في تحقيق الابداع والابتكار، أن المعرفة تتم على ثلاث مستويات، على المستوى الفردي، الجماعي، وعلى مستوى المؤسسة، بالإضافة إلى أن التزاوج والتفاعل بين المعرفة الضمنية والصريحة ينتج عنه أربع عمليات أساسية مستمرة ولولبية، تعتبر الاساس في تنمية المعرفة المتولدة من الافراد والتي تؤدي بدورها إلى توليد معارف جديدة[2]؛ وتتمثل هذه العمليات فيما يلي:[3]

[1] - ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص99.

[2] - عامر عبد الرزاق الناصر،مرجع سابق، ص 27.

[3] -Nicholas Bahra (2001): **Competitive Knowledge Management**, Palgrave, New York, p 86.

- **من معرفة ضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى:** وهي تتمثل في عملية تبادل الخبرات وتقاسم النماذج العقلية والمهارات الفنية بين الأفراد، ما يساعد على خلق معارف جديدة، وهذه العملية تعد شكل من أشكال مشاركة المعرفة بين الافراد.
- **من المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة:** وتعبر على التجسيد أو الاظهار وتتطلب صياغة المعرفة الضمنية وتفسيرها وترجمتها إلى صيغ يمكن فهمها وإدراكها وتكون مفهومة من قبل الاخرين.[1]
- **من معرفة صريحة إلى معرفة صريحة:** وهي تشير إلى عملية تنظيم المفاهيم المختلفة في شكل منظومة المعرفة، حيث الافراد عندما يقومون بالاتصال عبر مختلف الوسائل المتاحة للاتصال يكونون قادرين على تبادل المعارف والجمع بينها، ويشمل هذا عملية التجميع، التركيب، الفرز والتصنيف، للمعارف الصريحة وهو ما يطلق عليه بالترابط أو المزاوجة.
- **من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الضمنية:** وذلك عن طريق استيعاب المعرفة وتطبيقها إلى درجة الخبرة، وهذا بدوره له ترابط كبير بالتعلم والممارسة.

وعملية التعلم تتخلل هذه المراحل السابقة وتقوم بتوجيهها بوعي إلى مستوى إدراكي ضمني، والذي يتحقق من خلال التعايش الجماعي والعلاقات المترابطة في مكان العمل، ما يؤدي إلى تهيئة أفضل قاعدة للإبداع والابتكار في المنظمة الخلاقة للمعرفة.[2]

2-4 العوامل المؤثرة في المعرفة:

تتمثل في مجموعة العوامل التي تؤدي إلى اكتساب وتوليد المعارف في مختلف المجالات، ومن أبرز هذه العوامل: نجد:[3]

- توفر مراكز البحث والتطوير، هذه الاخيرة التي تكون متعددة، متنوعة ومزودة بمختلف المستلزمات المادية اللازمة ومنتشرة في جميع المناطق، بحيث تكون مفتوحة للمهتمين بمجال البحث في كل الاوقات، ويشرف عليها أفراد مؤهلين من أجل تعظيم الاستفادة منها.
- توفر الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على إجراء التجارب والقيام بالأبحاث العلمية، فكلما توفرت هذه العناصر كلما كانت هناك عملية إنتاج وتوليد للمعارف بشكل أكبر.
- توفر الدعم المالي اللازم، فكلما زاد هذا الاخير كلما زادت كمية الابحاث والتجارب العلمية وتحسنت نوعيتها، حيث يؤثر الدعم المالي على توفير وتدريب الكوادر البشرية وتوفير المعدات اللازمة والإنفاق على البحث العلمي.

---

[1] - الجنابي أكرم سالم (2013): **إدارة المعرفة في بناء الكفاءات الجوهرية**، الطبعة الاولى، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 61.
[2] - المرجع نفسه، ص 61.
[3] - إبراهيم الخلوف الملكاوي، مرجع سابق، ص 53.

- الحوافز بشقيها المادي والمعنوي، فتوفرها يؤثر إيجابا على توليد وإنتاج المعارف الجديدة في شتى المجالات.
- الابداع والابتكار فهو مطلب ضروري لإنتاج المعرفة والوصول إلى الابتكارات الحديثة.
- المؤسسات التعليمية بجميع أنواعها ومراحلها، تحتاج إلى نقل التعليم من مرحلة نقل المعلومات إلى تطبيق المعرفة في مجالات الحياة العلمية المختلفة.
- الاوضاع العامة، السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، لما لها من مضامين تسهم في دعم المعرفة وتقديم التسهيلات اللازمة المتعلقة بها.

3- اقتصاد المعرفة ومؤشراته الاساسية:

بعدما تعرفنا على مفهوم المعرفة والأهمية التي أصبحت تتمتع بها كأحد أهم عوامل الانتاج في الاقتصاد المعاصر الذي يعرف باقتصاد المعرفة، ومن أجل تعميق الفهم لهذا الاخير، تم تخصيص هذا الجزء للتعرف على مضامين ومؤشرات اقتصاد المعرفة، وصولا إلى تحديد المتطلبات الضرورية للتحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة.

3-1 مفهوم اقتصاد المعرفة:

اقتصاد المعرفة هو ليس جديدا بالكامل، كون المعرفة كانت لها أهمية حتى في الاقتصاد الصناعي، لكن الجديد هو حجم المساحة التي أصبحت تحتلها المعرفة في مختلف القطاعات الاقتصادية، فالاتجاه الجديد للرؤية الاقتصادية العالمية، في ظل التطور العلمي والتكنولوجي الجديد الذي عرفته البشرية في السنوات الاخيرة، أحدث انفجارا معرفي وتحولات جوهرية في أنماط الحياة، أين أصبح يعتمد اعتمادا كليا على رأس المال الفكري، ومقدار المعلومات المتوفرة وكيفية تحوياها إلى معرفة ثم كيفية توظيف هذه الاخيرة بما يخدم البعد الإنتاجي، هذا وقد تعددت التعريفات التي جاء بها المختصين لاقتصاد المعرفة نذكر منها:

- عرفته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية"OECD" على أنه "الاقتصاد الذي يستند مباشرة على إنتاج ونشر واستخدام المعارف والمعلومات في كافة الميادين الاقتصادية، من أجل تحقيق الأداء الأمثل، والرفاه لأفراد المجتمع[1]، هذا ما جعل الاستثمار في البحث والتطوير والتعليم والهياكل التنظيمية الجديدة للعمل من المنظور الكلي أو الجزئي أمرا أساسيا".

[1] -OECD(1998):**Numéro spéciale : politique de l'innovation et de la technologie, nouveaux fondements et nouvelles approches**, STD revue, n°22, paris, p 323.

- هناك من اعتبر إقتصاد المعرفة من الناحية النظرية ليس مجرد استمرار للاقتصاد التقليدي القائم على المواد الخام والعمالة ورأس المال، إنما هو يمثل ثورة بالنسبة له، باعتباره يقوم على ثروة هائلة من المعرفة وتطبيقاتها ما يجعله المحرك الاول للتنمية المستدامة.[1]
- يعرف اقتصاد المعرفة بأنه،"إنتاج سلع وخدمات تستند إلى أنشطة كثيفة المعرفة، تسهم في تسريع وتيرة العلم والتقدم العلمي، وتشمل المكونات الرئيسية لاقتصاد المعرفة زيادة الاعتماد على القدرات الفكرية أكثر من الاعتماد على المدخلات المادية أو الموارد الطبيعية، جنبا إلى جنب مع الجهود المبذولة لدمج التحسينات في كل مرحلة من مراحل عملية الإنتاج، وتنعكس هذه التغيرات في الحصة المتزايدة من الناتج المحلي الإجمالي، التي تعزى إلى رأس المال غير الملموس".[2]
- كما يعرف كذلك على أنه، "الاقتصاد الذي يتسم بالاستخدام الكثيف للمعرفة في القيام بالنشاطات الاقتصادية، وفي توسعها وتطورها ونموها، حيث تتمثل مضامين هذا الاقتصاد في ثورة المعلومات والاتصالات والاستخدام الواسع للمعرفة والعلم".[3]

من خلال ما سبق يمكن تعريف اقتصاد المعرفة على أنه، ذلك الاقتصاد الذي تشكل فيه عمليات اكتساب المعرفة العنصر الأول للاستثمار فيه، والمحرك الرئيسي لعملية النمو المستدام وخلق الثروة وفرص التوظيف، في كافة المجالات والقطاعات الاقتصادية، ما يعطي دليلا على أن التقدم الاقتصادي يشتق الآن من اكتشاف وخلق وتطبيق معرفة جديدة.

وتكمن أهم علامات التحول من العصر الصناعي الى عصر المعرفة في مجموعة من النقاط التي يمكن تلخيصها في:[4]

- أن التقدم الحادث في مجال الإنتاج والصناعة أصبح يرتبط ارتباطا وثيقا بالقاعدة المعرفية البشرية؛
- أن هناك تزايد في الأهمية النسبية للموارد البشرية العاملة في شتى مجالات المعرفة، مقارنة بأهمية الموارد البشرية التي يرتبط عملها بالقدرات المادية والصناعية، ومثال ذلك تزايد الطلب على مبرمجي ومحللي النظم؛
- أن القوة داخل المنظمات تحولت إلى هؤلاء العاملين الذين يملكون مفاتيح المعرفة التنظيمية وهم يتحكمون في مصادر القوة والثروة داخل المؤسسة في نفس الوقت؛
- إن نجاح العديد من المنظمات الحديثة تتجدد في ضوء جودة ما تملكه تلك المنظمات من رأسمال بشري ويقصد بالجودة هنا مقدار المعرفة والمعلومات المتاحة للعمالة البشرية؛

---

[1] - Idriss J Aberkane(2015): **Economie de la connaissanc, fondation pour l'innovation politique**, fondapol.org, p12.

[2]- Walter w.powell, Kaisa Snellman(2004): **The knowledge economy**, Annual review of sociology, vol30, p201.

[3] - فليح حسن خلف (2007): **إقتصاد المعرفة**، عالم الكتب الحديث، عمان، الاردن، ص 16.

[4] - بلقيدوم صباح(2013): **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، ص 26.

- أن المعرفة أصبحت أحد المجالات الأساسية للصراع العالمي بين القوى العظمى، إذ هناك إجماع على أننا نعيش الآن ما يسمى بعصر المعرفة، القائم على ضرورة الاستثمار في الافراد من اجل إنشاء قاعدة بحثية جيدة، والعمل على تطوير وتكوين قوة عمل ذات مهارات مرتفعة، وتطوير نظم الابتكار، وتوفير بيئة عمل تساعد على تحويل المعرفة من قاعدة البحث إلى مجال التطبيق.

3-2 خصائص إقتصاد المعرفة:

إن اقتصاد المعرفة بمضامينه ومكوناته وتقنياته يتسم بالعديد من الخصائص و السمات والتي منها ما يأتي:[1]

- أنه رقمي شبكي وافتراضي حيث يعتمد على تكنولوجيا الإعلام و شبكات الاتصال الافتراضية؛
- يتمتع بمرونة فائقة في التكيف مع المتغيرات والمستجدات الحياتية التي يتسارع معدل تغيرها ويتكاثف حجم تأثيرها، كما له القدرة على التجديد والابتكار وتوليد منتجات فكرية معرفية وغير معرفية جديدة وخلق مجالات متعددة ومتنوعة وممتدة لخلق القيمة المضافة ؛
- لا توجد حواجز للدخول ولا فواصل أو عقبات زمنية ومكانية، أمام من يرغب في الاندماج في اقتصاد المعرفة؛
- ارتباطه بالذكاء والخيال وبالوعي الإدراكي بأهمية الاختراع والمبادرة الذاتية والجماعية لتحقيق ما هو أفضل وأحسن؛
- لا يعرف العوامل العشوائية ولا يعتمد على قوانين الصدفة فكل شيء فيه مخطط ومتابع و مراقب؛
- الاستخدام الكثيف للمعرفة العلمية والعملية، خاصة المتطورة منها باعتبارها أهم عناصر الانتاج؛
- لا يعاني من مشكلة الندرة بالمنعى التحليلي القديم، بل هو اقتصاد الموارد التي يمكن باستمرار زيادتها عبر الاستخدام المتزايد للمعلومات والمعرفة.[2]

3-3 المؤشرات الرئيسية في اقتصاد المعرفة:

تعرف حصة الأصول غير الملموسة والعمل الفكري والبحث والتطوير في عمليات إنشاء الثروة تزايد مستمر، وقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على تسريع هذا الاتجاه في السنوات الماضية، وينطبق ذلك على جميع القطاعات الاقتصادية، سواء كانت تنتج سلع أو خدمات أو معارف صناعية تقليدية، هذا ما يعكس بدوره التوجه نحو اقتصاد المعرفة والذي يقوم بالأساس على الابداع، وتسريع وتيرة الابتكار، وكذا على الطبيعة الموزعة بشكل جماعي لطريقة إنتاج المعرفة، التي يتزايد دورها باستمرار[3]، ومن أهم المؤشرات التي يقوم عليها إقتصاد المعرفة نجد:

---

[1] - عبد الرحمان الهاشمي، فائزة محمد العزاوي (2007): **المنهج والاقتصاد المعرفي**، الطبعة الاولى، الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص35.

[2] - أحمد الخطيب، عادل سالم معايعة (2009): **الإدارة الحديثة، النظريات والاستراتيجيات والنماذج الحديثة**، جدارا للكتاب العالمي، عمان، الاردن، ص90.

[3] -Jean_Pierre Archambault(2004) : **les Tic la formation et le partage des connaissance, vers une économie des savoirs**, Médialog, n°49, France , p38.

أ. **مؤشر البحث والتطوير**: تشكل بيانات البحث والتطوير المؤشرات الاساسية لاقتصاد المعرفة، حيث يتم استخدام مؤشرين أساسيين هما النفقات المخصصة للأبحاث والتطوير، وكذا فريق العمل المستخدم لأعمال البحث والتطوير، حيث يتم اخضاع هذه الابحاث لعملية جمع منظمة ومعيارية للبيانات، ما يسمح بإجراء تحاليل ديناميكية ومقارنات دولية[1]؛ بحيث يتم قياس الانفاق على البحث والتطوير من خلال قياس الانفاق الحكومي وكذا المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة على البحث والتطوير، بالإضافة إلى الانفاق على مخابر ووحدات البحث، أما فيما يخص المؤشرات المرتبطة بالعاملين في هذا المجال، فتقاس بعدد العاملين في البحث والتطوير، وكذا بتصنيف الباحثين حسب ميادين نشاطهم.

ب. **مؤشرات التعليم**: يعتبر مؤشر التعليم من بين أهم مؤشرات قياس وتقييم اقتصاد المعرفة في بلد معين، باعتبار أن التعليم هو سبب تقدم المجتمعات وظهور مختلف الاكتشافات التي عرفتها البشرية، وتتولى مؤسسات التعليم مهمة تعليم وتوفير الموارد البشرية ذات الكفاءات المطلوبة وتكوين رأس المال الفكري، ويترجم الانفاق على التعليم من خلال: عدد المتمدرسين حسب الأطوار الدراسية، حجم الإنفاق على التعليم بصفة عامة، نسبة عدد الطلاب إلى عدد الأساتذة، عدد المؤسسات التعليمية، عدد الطلبة المتخرجين، متوسط سنوات الدراسة، نسبة الأمية في المجتمع.[2]

ج. **مؤشرات الملكية الفكرية**: بما أن اقتصاد المعرفة يقوم على الاستثمار في البحث والتطوير كقاعدة أساسية للإبداع والابتكار، نجد من الضروري وضع معايير وقوانين من أجل حماية حقوق الملكية الفكرية للباحثين، لهذا من أهم مؤشرات قياس الملكية الفكرية:

- **عدد براءات الاختراع**: تعرف على أنها الشهادة أو السند الذي تمنحه الدولة للمخترع، حيث يبين ويحدد الاختراع وأوصافه ويمنح صاحبه الحماية المرسومة قانونا لفترة محددة ووفقا لشروط محددة[3]، وحصيلة البراءات تشكل مؤشرا إجماليا على الحالة التكنولوجية، ويستعمل لتقييم النجاح بالمقارنة مع البلدان الأخرى.
- **النشر العلمي**: تعد المنشورات العلمية من المؤشرات المهمة التي يمكن من خلالها معرفة إمكانات الباحثين في الدول، وكلما زاد عدد المنشورات العلمية عكس ذلك اهتمام الدولة بهذا الجانب لتطوير الاقتصاد من جهة، وسعي الباحثين من أجل تطوير قدراتهم من جهة أخرى، ولهذا المؤشر أهمية كبيرة وداعمة للاقتصاد المعرفي، لكون

[1] - زيد منير عبوي(2016): **الاتجاهات الحديثة في إدارة المعرفة والمعلومات الالكترونية**، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 109.

[2] - بلقيدوم صباح، مرجع سابق، ص 51.

[3] - ريم سعود سماوي(2008): **براءات الاختراع في الصناعات الدوائية**، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص65.

ازدياد الأوراق البحثية والمنشورات العلمية دليل على استيعاب العاملين في هذا المجال، للدور الذي يلعبه نشر الوعي العلمي والثقافي في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وجوانب الحياة المختلفة.[1]

د. **مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** يلعب هذا المؤشر أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في ظل اقتصاد المعرفة، خاصة في ظل التسابق لامتلاك التكنولوجيا الجديدة، حيث يمثل التحدي الاساسي للاقتصاد الجديد، في البحث عن أفضل الطرق لإرساء الهياكل الاساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن أكثر المقاييس استعمالا في تقييم البنية التحتية للإعلام والاتصال هي تطور شبكة الاتصالات بالدرجة الاولى، حيث تضم كل من: عدد الخطوط الهاتفية الثابثة، نسبة اشتراك الهاتف النقال للفرد، عدد الحواسب الشخصية، عدد مشتركي الانترنت، عدد مستخدمي شبكة الانترنت، مقدار الاستثمار في وسائل الاتصال.[2]

هـ. **مؤشر دليل الانجاز التكنولوجي:** هذا الدليل هو مؤشر مركب يقارن قدرة البلدان على حيازة وتطبيق التكنولوجيا الجديدة، ويقارن كذلك مدى جاهزيتها واستعدادها للمشاركة في الاقتصاد الجديد، معتمدا على مدى المساهمة في خلق التكنولوجيا واستخدامها؛ وهذا الدليل اعتمده برنامج الأمم المتحدة الانمائي في تقرير التنمية البشرية لعام 2001، والذي حدد مختلف المؤشرات التي تمكن من حساب دليل الإنجاز العلمي في كل من: خلق التكنولوجيا، نشر الابتكارات الجديدة و كذا المهارات البشرية في مجال التكنولوجيا.[3]

بعد التعرف على مختلف المفاهيم المتعلقة بالمعرفة وكذا اقتصاد المعرفة والذي يعنى بتطبيقات المعرفة على المستوى الكلي، وبما أن البحث القائم سيتم انجازه على المستوى الجزئي لابد من التعرف على تطبيقات المعرفة على مستوى المؤسسات والذي يعبر عنها بإدارة المعرفة، وهو ما سنراه في العنصر الموالي.

المطلب الثاني: جوهر إدارة المعرفة

تعمل إدارة المعرفة على مساعدة المؤسسة من أجل الحصول على المعرفة وجمعها وترتيبها ومزجها في الذاكرة التنظيمية، بما يزيد من الانتاجية والفاعلية من جهة، وكذا انسيابية العمليات والممارسات من جهة أخرى، لهذا سنركز

[1] - بولصباع رياض(2013): **التنمية البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية الواقع والتحديات**، مذكرة ماجستير، تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص63.

[2] - زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 110.

[3] - بلقيدوم صباح، مرجع سابق، ص 52.

في هذا الجزء على كيفية إدارة هذه المعارف في المؤسسة والتي أصبحت من المواضيع الهامة والأكثر تداولا في الفكر الاداري الحالي، من خلال التعرف على مفهوم إدارة المعرفة، أهميتها وكذا أهم مكوناتها.

1-مفهوم إدارة المعرفة:

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في الوقت نفسه، حيث تعود جذورها التاريخية منذ ظهور الادارة العلمية، لكن الاهتمام بها من قبل المهتمين بإدارة الاعمال، عرف تزايدا كنتيجة لإدراك أهمية المعرفة في عصر المعلومات، حيث أصبحت اليوم العنصر الاساسي الذي يؤثر في المؤسسات، وفي قدرتها على البقاء والمنافسة في الاسواق العالمية الحديثة، وفي بيئة الاعمال شديدة التعقيد والتغير.

تجدر الاشارة إلى أن مصطلح إدارة المعرفة لازال يعاني الغموض وبعض النقائص في التحديد والتعريف، ما أدى إلى وجود اختلاف بين الباحثين في تناول هذا التعريف كل حسب تخصصه وخلفيته العلمية، حيث تم تناوله من منظورات ومداخل مختلفة، ومن أبرز المحاولات الواردة في هذا المجال نجد:

- تعرف إدارة المعرفة على أنها "تخطيط وتنظيم ومراقبة وتنسيق وتوليف المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري، والعمليات والقدرات والإمكانيات الشخصية والتنظيمية، بشكل يتم معه إنجاز أكبر قدر ممكن من الاثر الايجابي في الميزة التنافسية"[1]، في هذا الاتجاه تم ربط إدارة المعرفة بمختلف العمليات المتعلقة بتكوين المعرفة، ورأس المال الفكري والمحافظة على هذه القدرات الفكرية وتسييرها ما يمكن المؤسسة من استدامة ميزتها التنافسية.
- كما تعرف كذلك على أنها "القدرة على الوصول إلى أفضل الممارسات للمعرفة المتعلقة بالعمل واتخاذ القرارات، فهي عبارة عن محاولة متعمدة ومنهجية إستراتيجية منتظمة، يتم فيها إختيار، تخزين وإحالة المعلومات اللازمة للعمال، بطريقة من شأنها تحسين أدائهم وكدا القدرة التنافسية للمؤسسة"[2]، هذا الاتجاه ربط إدارة المعرفة بالدرجة الأولى باتخاذ القرار واعتبرها كذلك نهج منظم لإدارة الاصول الفكرية وغيرها من المعلومات، بما يساعد على تحقيق الميزة التنافسية.
- تشير ادارة المعرفة الى "تحديد وتسخير المعارف الجماعية في المنظمة، لمساعدتها على التحسين والتطوير المستمر في أدائها، هذا الاخير الذي يعتمد على مدى قدرة المديرين على تعبئة جميع الموارد المعرفية التى يحملها الافراد والفرق، وتحويلها إلى أنشطة تساهم في تكوين القيمة المضافة وتحقيق الميزة التنافسية"[3].هذا الاتجاه ركز على معرفة الافراد

[1] - شوقي ناجي جواد، هيثم على حجازي(2008): **وظائف المنظمات :مدخل إداري لأبعاد القرن الحادي والعشرين**، الطبعة الاولى، الأهية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 141.

[2] -Bryan Bergeron (2003): **Essantials Of Knowledge Management**, John Wiley And Sons .Inc, Canada, p8.

[3] -Irma Becerra Fenandez, Dorothy Leinder(2008): **Knowledge Management An Evolutionary View**, M.E.Sharpe, New York, p6.

والفرق، والتي تعتبر أساس فعال لإنشاء المعرفة الجديدة التي تحقق التميز، وبالتالي اعتبار إدارة المعرفة الادارة المكلفة بالاستخدام الخلاق لهذه المعارف، ومتابعتها والعمل على تحويلها إلى أنشطة، تساهم في تعزيز الابداع وزيادة الابتكار في المؤسسة.

- كما عرف wiig سنة 1998 إدارة المعرفة على أنها "منظور يركز على تخطيط، تنظيم، توجيه، تسهيل ومراقبة الممارسات والأنشطة ذات الصلة بالأصول المعرفية، بالإضافة إلى العمليات والقدرات والإمكانيات الشخصية والتنظيمية، اللازمة لتحقيق الاستراتيجيات وأهداف العمل المرجوة"[1]، وبالتالي تتضمن إدارة المعرفة مختلف العمليات، والأنشطة ذات العلاقة بالاستثمار في الاصول المعرفية، واستغلالها ونشرها، بالإضافة إلى توفير الامكانيات والتسهيلات اللازمة للاستفادة من مزايا المعرفة.

جل هذه التعاريف ركزت على مختلف العمليات المكونة لإدارة المعرفة، هذه العمليات التي تمكن المؤسسة من استثمار أصولها الفكرية، لما لها من دور كبير في اتخاذ القرار، وخلق القيمة وتعزيز الميزة التنافسية.

مما سبق يمكن تحديد تعريف يشمل الاتجاهات السابقة ويخدم موضوع البحث من خلال، اعتبار إدارة المعرفة عملية منظمة تعمل على الاستثمار في كافة الاصول المعرفية بجميع عناصرها، مع ضرورة تقاسمها ومشاركتها فيما بين الافراد، بهدف تعظيم الاستفادة منها لما لها من دور كبير في خلق قيمة مضافة، وتنمية القدرات الابداعية والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة.

2- أهمية إدارة المعرفة:

تلعب إدارة المعرفة دورا كبيرا في بيئة الأعمال الحالية، لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق القيمة المضافة، وتعزيز الانتاجية وضمان التميز في السوق، هذه الأهمية جعلت المؤسسات توجه إستثماراتها إتجاه خلق المعرفة وتنميتها، ومن أهم النقاط التي تلخص أهمية إدارة المعرفة نجد:[2]

- تعد إمكانية إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف، ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
- تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة، توثيقها وتطويرها، من أجل تطبيقها وتقييمها؛

[1] -Josephe M, Frestone,Ph.D(2003): **Enterprise Information Portals And Knowledge Management**, Butterworth-Heinemann, Usa, p 169.

[2] - محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص 60.

- تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأسمالها الفكري، من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة؛
- تعد أداة تحفيز للمؤسسات لتشجيع القدرات الابداعية لمواردها البشرية، لخلق معرفة جديدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعرّفة؛
- توفر الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسة، عبر مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الابداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة؛
- يشكل وجود خطة متكاملة لإدارة المعرفة لدى المؤسسة أمرا في غاية الأهمية، لما له من دور في تمكينها من التحول الجيد في بيئة الاعمال، الذي يفرض التميز بقدرات جديدة تتلخص في القدرة على إدارة التغيير؛[1]
- تعتبر إدارة المعرفة مؤشرا على طريق شاملة وواضحة لإزالة القيود وإعادة الهيكلة، التي تساعد على التطور والتغيير لمواكبة تغيرات البيئة الاقتصادية، بالإضافة إلى الزيادة في رضاء العاملين وولائهم؛[2]
- تحقيق المشاركة، حيث تتطلب إدارة المعرفة ثقافة غنية قائمة على المشاركة، لا تتعلق فقط بالأماكن والآلات التي تمتلكها المؤسسة بل تتعلق بثقافتها وتراكم معارفها بمرور الزمن[3].

3- مكونات إدارة المعرفة:

تتضمن إدارة المعرفة العديد من المكونات التي تتفاعل فيما بينها لتؤلف نظاما معرفيا فاعلا يساهم في نجاح المنظمة، وفيما يلي إيجاز لكل عنصر من هذه العناصر:[4]

3-1 **أهداف العمل:** ينبغي أن تكون أهداف العمل واضحة ومعروفة قبل الاستثمار في إدارة المعرفة، نظرا للعلاقة المباشرة التي تربطهما، حيث يعتمد تقييم نجاح المؤسسة على المقارنة بين نتائج الاستثمار المحققة مع أهداف العمل المخططة.

3-2 **القيادة:** تلعب دورا مهما في تعزيز إدارة المعرفة من خلال الدعم والمشاركة، فالقيادة تعمل على إرشاد الافراد العاملين، وترسيخ قناعاتهم بأهمية إدارة المعرفة، وتأثيرها الايجابي في نمو ومستقبل المؤسسة.

3-3 **التقنيات:** هناك العديد من الوسائل بالإضافة إلى قواعد البيانات التي تساهم في تفعيل إدارة المعرفة، والاعتماد عليها كأداة لخزن ونشر المعرفة وكدا تشجيع مشاركتها فيما بين الافراد داخل المؤسسة.

---

[1] - نعيم إبراهيم الظاهر، مرجع سابق، ص91.
[2] - مقيمح صبري، مرجع سابق، ص 5.
[3] - طه حسين نوي(2011): **التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الاعمال**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، ص 74.
[4] - القراطنة زياد حمد، مرجع سابق، ص ص 56-57.

3-4 **التنظيم**: تتطلب العمليات المتعلقة بإدارة المعرفة تنظيما فائقا، وقيادة مركزية لتوجيهها وتطبيقها، هذا بالإضافة إلى ضرورة توافر فريق عمل، يساهم في إنجاز المهام لخدمة جميع المستفيدين، في مختلف المستويات الادارية والتشغيلية في المؤسسة.

3-5 **الثقافة**: يستلزم التطبيق الفعال لإدارة المعرفة وجود موارد بشرية ذات مؤهلات عالية وثقافة رفيعة، بمعنى على المؤسسة أن تحصن نفسها ومواردها البشرية ثقافيا من أجل تعظيم استفادتها من معرفتهم وحكمتهم.

3-6 **العمليات**: تعبر إدارة المعرفة على جملة من العمليات النظامية المتكاملة لتنسيق نشاطات المؤسسة المتعلقة بالمعرفة من أخل تحقيق أهدافها التنظيمية الرئيسية.

3-7 **التعلم**: يتم توليد المعرفة الجديدة من خلال أقسام البحث والتطوير ،التجريب، التدريب والتفكير الابداعي، بحيث تكتسب المعرفة عن طريق ثلاث طرق رئيسية تتمثل في التعلم، البحث العلمي والتطوير التقني.

3-8 **التعاون وبناء العلاقات**: تسعى المؤسسات جاهدة من أجل زيادة قدرتها على التكيف فرديا وجماعيا مع الظروف المتغيرة، وبما أن الانسان يلعب دورا مهما في بناء المعرفة، هذا يفرض ضرورة بناء وإدامة علاقات وثيقة فيما بين الموارد البشرية، وزيادة قدرة الافراد على العمل معا بروح الفريق، لما له من تأثير إيجابي على خلق المعرفة من جهة وزيادة تبادلها من جهة أخرى.[1]

المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة، مجالاتها، أبعادها، وعوائق تنفيذها

سيتم في هذا المطلب التعرف على مختلف عمليات إدارة المعرفة، وكذا مجالاتها وأبعادها، بالإضافة إلى التطرق إلى عوامل نجاحها وأهم العوائق التي تعرقل عملية تطبيقها في المؤسسة.

1- عمليات إدارة المعرفة:

أصبح الهدف الوحيد والأساسي بالنسبة لإدارة المعرفة، هو الانتفاع الكلي من الاصول المعرفية، لتحسين قدراتها الجوهرية ومزاياها التنافسية، هذا الهدف الذي انعكس على مختلف العمليات والأنشطة الرئيسية والفرعية التي تؤديها إدارة المعرفة، للتعامل مع المعرفة من حيث اكتسابها ونقلها وتشاركها.

ومن خلال البحث في هذا المضمون وجد اختلاف بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة على عدد هذه العمليات، ولكن أغلبهم اتفقوا على أنه يمكن جمعها في ستة مراحل تتمثل في تشخيص، إكتساب، توليد، تخزين، توزيع وتطبيق المعرفة، وفيما يلي شرح لمختلف هذه العمليات.

[1] - عصام نور الدين(2010): **إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 37.

1-1 **تشخيص المعرفة:** تكمن أهمية التشخيص في معرفة نوع المعرفة المتوافرة لدى المؤسسة وهل هي موجودة في ادهان العاملين أم في النظم والإجراءات، لأن الهدف هو اكتشاف المعرفة والأشخاص الحاملين لها ومواقعهم[1]، لأن لابد للمؤسسة من المقارنة بين موجوداتها المعرفية الحالية والمعرفة المطلوبة من أجل تحديد الفجوة التي تعبر على حجم الجهود التي تحتاجها المؤسسة لخلق وتوليد معارف جديدة.

2-1 **إكتساب المعرفة:** بعد عملية تشخيص المعرفة تأتي المرحلة الثانية هي اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة، هذه الاخيرة التي قد تكون مصادر داخلية مثل النقاش والاتصال الفعال بين جماعات العمل، التي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من ضمنية إلى واضحة، كما يمكن أن تكون مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة احضارها عبر الحدود التنظيمية المختلفة للمؤسسة.[2]

3-1 **توليد المعرفة:** هو خلق، إبداع وابتكار معارف جديدة، من خلال العمل في المنظمة على توليد رأس مال معرفي جديد يقود إلى الابداع، مع ضرورة تدعيم وتحفيز عملية توليد المعرفة لدى العمال وتوفير البيئة المناسبة التي تساعدهم على ذلك[3].

4-1 **خزن المعرفة:** تشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة، هذه الاخيرة التي لها أهمية كبيرة خاصة في حالة مغادرة الافراد للمؤسسة لأسباب مختلفة، ما يؤدي إلى ضياع المعرفة الضمنية التي يحملونها والتي تكون غير موثقة، لذلك على المؤسسة المحافظة على المعرفة لأن فقدانها يعرضها لخسارة معنوية ومادية.

5-1 **توزيع المعرفة:** توزيع وتقاسم المعرفة لا يفهم فقط على أنه تعميم للمعلومات، بل بوصفه تداخلا متبادلا بين مختلف الجهات الفاعلة في مجال المعرفة لتعظيم الاستفادة منها[4]، بحيث يبقى تحدي إدارة المعرفة يكمن في توزيع المعرفة الضمنية الكامنة في عقول الافراد[5]، مع الاشارة إلى أنه توجد مجموعة من العوامل المؤثرة على توزيع ونقل المعرفة في المؤسسات كالتكلفة وكذا التكنولوجيا المستخدمة، بالإضافة إلى التأثر باحتمال تغيير المسؤوليات خاصة في ظل الهياكل التنظيمية الهرمية[6].

---

[1] - جمال يوسف بدير، محمد فؤاد عبد الله (2010): **اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات**، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 61.

[2] - عبد الستار العلي وآخرون(2009): **المدخل إلى إدارة المعرفة**، الطبعة الثانية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 41.

[3] - شوقي ناجي جواد، هيثم على حجازي، مرجع سابق، ص 148.

[4] -Jean_louis Ermine (2003) : **la gestion des connaissance**, Hermes science publications, France, p 11.

[5] - ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 198.

[6] - عبد الله حسن مسلم(2015): **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الاولى،دار المعتز للنشر والتوزيع، ص 38.

6-1 **تطبيق المعرفة:** ينبغي على المديرين بذل جهود متنامية لنشر ثقافة مؤسسية تدعو إلى التطبيق الفعال للمعرفة، هذا التطبيق الذي يستدعي التعلم بما يحسن المعرفة ويعمقها، فامتلاك المعرفة وحدها لا يضمن بالضرورة تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية، إنما يجب استخدامها وتطبيقها بشكل كامل على الانشطة لتأمين هذه الميزة[1].

2- مجالات إدارة المعرفة:

يحتاج أي عمل يقوم به الفرد إلى المعرفة من أجل النجاح في تطبيقه، لهذا نجدها تطبق في مختلف المجالات، وبما أن إطار الدراسة يركز على المجالات التنظيمية في منظمات الاعمال، سيتم ابراز أهم مجالات إدارة المعرفة في المنظمة في النقاط التالية:[2]

- مسح وتطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها المنظمة، وتعزيز هذه الموارد وحمايتها؛
- تعزيز توليد المعرفة والإبداع لدى كل فرد؛
- تحديد المعرفة والخبرة المطلوبتين لتنفيذ مهام العمل، وتنظيمها، وإتاحة مستلزمات المعرفة أمام الجميع؛
- تغيير وإعادة هيكلة المشروع من أجل استخدام المعرفة بشكل أكثر فاعلية، واغتنام الفرص لاستغلال موجودات المعرفة والتقليل من فجوات المعرفة واختناقاتها؛
- توليد النشاطات والاستراتيجيات المستندة إلى المعرفة المتسلسلة، ومراقبتها والسيطرة عليها، والبحوث والتطوير، والتحالفات الاستراتيجية وغيرها؛
- حماية المعرفة التنافسية التي تمتلكها المؤسسة، ومراقبة استخدامها للتأكد من حسن استخدام موجودات المعرفة، والمحافظة عليها من التقليد من قبل المنافسين.
- مجالات البحث والتطوير، وهي من أكثر المجالات التي تبرز فيها الاهمية البالغة للمعرفة، سواء كانت ضمنية أو ظاهرة.
- اتخاذ القرارات في جميع المجالات، حيث تساعد إدارة المعرفة متخذي القرارات بالحصول على المعلومات المطلوبة لاتخاذ قرار معين، بحث تساعد متخذ القرار على فهم جميع جوانب الموضوع وكافة أبعاده وانعكاساته؛[3]

3- أبعاد إدارة المعرفة:

يمكن تحديد ثلاثة أبعاد أساسية لإدارة المعرفة في النقاط التالية:[4]

---

[1] - ياسر الصاوي(2007): **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الاولى، دار سحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص 37.
[2] - هيثم على حجازي(2005): **إدارة المعرفة مدخل نظري**، الطبعة الاولى، الاهلية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 25.
[3] - ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص 185.
[4] - محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص67.

3-1 **البعد التكنولوجي للمعرفة:** ومن أمثلة هذا البعد محركات البحث ومنتجات الكيان الجماعي البرمجي، وقواعد وبيانات إدارة رأس المال الفكري والتكنولوجيا المتميزة، والتي تعمل جميعها على معالجة مشكلات إدارة المعرفة بصورة تكنولوجية، لذلك يعتبر امتلاك البعد التكنولوجي للمعرفة بمثابة ميزة تنافسية للمؤسسة.

3-2 **البعد التنظيمي واللوجستيكي للمعرفة:** هذا البعد يعبر عن كيفية الحصول على المعرفة والتحكم بها وإدارتها وتخزينها وتعزيزها ومضاعفتها وإعادة استخدامها، وبالتالي يتعلق هذا البعد بتجديد الطرائق والإجراءات والتسهيلات والعمليات اللازمة لإدارة المعرفة بصورة فاعلة.

3-3 **البعد الاجتماعي للمعرفة:** هذا الاخير يركز على تقاسم المعرفة بين الافراد وبناء جماعات من صناع المعرفة، وبناء مجتمع المعرفة الذي يقوم على الابتكارات والتقاسم والمشاركة في الخبرات الشخصية، وبناء شبكات فاعلة في العلاقات بين الافراد وكدا تأسيس ثقافة تنظيمية داعمة.

4- عوامل نجاح إدارة المعرفة ومعوقات تطبيقها:

تكمن أهمية إدارة المعرفة في أنها الوسيلة التي تعتمد عليها المؤسسة في نشر المعلومات والمعارف بين جميع العاملين في محيط المؤسسة، من شأنه أن يؤدي إلى رفع مستوى الاداء وتحقيق الاهداف المسطرة، لهذا نجد المؤسسات تعمل على تفعيل العناصر الداعمة لهذه الادارة على رأسها الابداع والابتكار والتعلم من أجل النجاح في تطبيقها، مع ذلك يمكن أن تصادف المؤسسة بعض العراقيل والمعوقات التي تعيق التطبيق الجيد لها.

4-1 عوامل نجاح إدارة المعرفة:

من اجل التطبيق الجيد لإدارة المعرفة، يتطلب من المؤسسة أولا تحديد الاهداف الاستراتيجية لهذه الادارة والمتعلقة بالمعرفة واستخداماتها، من خلال الوقوف على كيفية تطوير المعرفة الجديدة وتجديد المعرفة الحالية، بالإضافة إلى الاهتمام بكل من النظم، العمليات، المورد البشري والبيئة من أجل حسن تنفيذ استراتيجيتها، ومن أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح المؤسسة في تطبيق إدارة المعرفة نذكر ما يلي:[1]

- التركيز على قيم المؤسسة وأهميتها وضمان الدعم المالي من الادارة العليا، وهو أمر أساسي لإقامة المشروع وتوفير الموارد اللازمة لذلك، وتحديد أنواع المعرفة ذات الاهمية لنجاح المؤسسة.
- توفر قاعدة تقنية وتنظيمية يمكن البناء عليها؛
- هيكل معرفة مرن قادر على مواكبة طريقة إنجاز الاعمال بالمؤسسة، لاستخدام ومشاركة المعرفة المتوفرة؛

[1] - المرجع نفسه، ص 70.

- تبني ثقافة الصداقة المعرفية التي تقوم على الاستخدام المتبادل للمعرفة، مع تشجيع التعاون والعمل كفريق بصورة دائمة، ومساعدة الافراد على تحديد دور المعرفة ومتطلبات تطبيقها لإنجاز أعمالهم.[1]
- التغيير في أساليب وطرق التحفيز لخلق ثقافة المشاركة المعرفية وإشاعتها في المؤسسة؛

4-2 معوقات وصعوبات تطبيق إدارة المعرفة

من أهم المعوقات والصعوبات التي قد تعرقل تطبيق الادارة لإدارة المعرفة نجد:[2]

- العزلة الناتجة في بعض الحالات عن عمل منفذي برنامج إدارة المعرفة بمعزل عن غيرهم من الموظفين، الامر الذي قد يؤدي إلى بناء وتطوير برامج تتلاءم مع معتقدات منفذي النظام، والتي قد تتعارض مع تفضيلات الادارة العليا؛
- عدم توفر الكادر البشري المؤهل بالشكل الكافي للقيام بمهام نظام إدارة المعرفة، بسبب نقص برامج التدريب الهادفة؛
- عدم توفر البنية التحتية اللازمة، مما يعني الفشل الذي يؤدي انعكاسات سلبية على المؤسسة؛
- الفجوة بين الامكانات والطموح، حيث يتوقع برنامج ادارة المعرفة بعد تطبيقه أن يحقق الميزة التنافسية التي تسعى إليها المؤسسة؛
- احتكار المعلومات من قبل الادارة العليا التقليدية، الامر الذي يعيق وصولها للمعنيين لتداولها في المستويات الوسطى والدنيا.[3]

[1] - الهلالي الشربيني الهلالي(2011): **إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي**، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد22، ص 16.
[2] - عبد الرحمن الجاموس، مرجع سابق، ص 80.
[3] - ابراهيم الخلوف الملكاوي، مرجع سابق، ص 112.

المبحث الثاني: المفاهيم المتعلقة برأس المال الفكري

أصبح اتجاه المؤسسات اليوم باختلاف حجمها وباختلاف أهدافها في ظل اقتصاد المعرفة، ينصب بشكل متزايد على الاستثمار في رأس المال الفكري، باعتباره عنصرا استراتيجيا للنمو والربحية والقدرة التنافسية، خاصة مع تزايد أهمية تكنولوجيا الاعلام والاتصال والابتكار والعولمة، الشيء الذي حول الاهتمام من الاصول المادية والمالية إلى اللاملموسات القائمة على المعرفة والتي تشكل ما نسبته 50 إلى 80% من أصول المؤسسة.

لهذا أصبح رأس المال الفكري يغدو أهم حقيقة في الحياة الاقتصادية المعاصرة، ومن بين الموجودات الاكثر أهمية في المؤسسات، وأقوى سلاح تنافسي يكمن في عقول العاملين، وولاء الزبائن الذين تتعامل معهم المؤسسة، بالإضافة لدوره الكبير في خلق الثروة؛ وعلى هذا الاساس سيتم تخصيص هذا المبحث للتعرف على مختلف المفاهيم المتعلقة برأس المال الفكري بداية بنشأته ومفهومه، وصولا إلى التعرف على أهم مكوناته في المؤسسة.

المطلب الأول: نشأة رأس المال الفكري، مفهومه والفرق بينه وبين رأس المال المادي

يعد مفهوم رأس المال الفكري من أحدث المفاهيم التي ظهرت في مجال إدارة الاعمال بشكل عام، ومجال إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، حيث أصبح في السنوات الاخيرة من المواضيع الاكثر تداولا من قبل الباحثين والاقتصاديين في محاولة لتوضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بإدارته وقياسه والمحافظة عليه.

وسيتم التطرق في هذا المطلب لنشأة رأس المال الفكري ومختلف المراحل التي مر بها، بالإضافة إلى بعض المحاولات التي تم تداولها لتعريفه، وصولا إلى تحديد أهم ما يميزه عن رأس المال المادي.

1- نشأة رأس المال الفكري:

بسبب التطورات الكبيرة والمهمة في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في إطار ما يعرف بثورة المعلومات، وتعاظم وتنامي دور المعرفة وزيادة التركيز على القدرات والمهارات ومعارف الافراد، باعتبارهم المولد الحقيقي للقيمة والإبداع والابتكار، والذين أصبح ينظر إليهم على أنهم شركاء وليسو مستخدمين في المؤسسة، كل هذا أدى إلى بدأ الاهتمام برأس المال الفكري خاصة في الشركات عالية التكنولوجيا والتي يتركز نشاطها على المعرفة.[1]

ويمكن تحديد ثلاث مراحل مهدت لظهور فكرة ومصطلح رأس المال الفكري وساهمت في تطوره، وهذه المراحل تتمثل في:

[1] - ناصر محمود سعود جرادات، وآخرون (2011): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، اثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 222.

1-1 توجه الاهتمام بأهمية الموارد البشرية:

بدأ الاهتمام بالقابلية البشرية مع بدايات القرن السابع عشر حيث يعد الاقتصادي"petty william" أول من أكد على فكرة اختلاف نوعية العمالة، حيث طرح موضوع قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية، وبالتالي شكلت هذه الفكرة بداية لظهور مبادئ رأس المال البشري، وفي عام 1776 أكد"smithe" في كتابه "ثروة الأمم" على أن تحسين مهارات العاملين يشكل المصدر الاساسي في التقدم الاقتصادي، وله تأثير إيجابي على العملية الانتاجية، بالإضافة إلى التأثير على دخل الافراد وهيكل الاجور.[1]

في عام 1880 أكد "Alfred Marchall" على الاستثمار في البشر، باعتباره أثمن ضروب رأس المال، لأن منحنى انتاجيته تتصاعد بنفس اتجاه منحنى خبراته ومهاراته ولا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة، وهو ما يميزه عن غيره من رؤوس الاموال، وفي سنة 1906 ظهر الأساس الفعلي لنظرية رأس المال البشري المعاصرة على يد "Fisher " عندما ادخله في راس المال العام، وقد تم التوسع فيما بعد مع نهاية الخمسينات بهذه النظرية، ليتم اعتبار رأس المال البشري فئة مستقلة عن رأس المال التقليدي، نظرا لخصائصه الاقتصادية والإنتاجية، وقد شهدت مرحلة الستينات إلى نهاية السبعينات تطورا سريعا في نظرية رأس المال البشري، أدت إلى فهم السلوك الانساني على المستويين الفردي والجماعي.[2]

2-1 الاهتمام بالقابلية الذهنية:

في أوائل ثمانينات القرن العشرين أدرك المديرون والأكاديميون والمستشارون في جميع أنحاء العالم، أهمية الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسة والتي تعتبر المحدد الرئيسي لأرباحها، ففي عام 1980 وفي دراسة أجريت على أداء المؤسسات اليابانية التي لوحظ تباين في أدائها، تم التوصل إلى أن الفارق الكبير في الاداء، يعزى إلى الاصول غير الملموسة، لأنها قابلة للاستخدام المتعدد والمتزامن وتعود بفوائد متعددة، وقد لحق منذ ذلك الوقت من أواخر الثمانينات إلى بداية التسعينات، سلسلة من المقالات والكتب تتحدث عن كيفية استخدام وقياس هذه الاصول، والاستفادة منها في زيادة قيمة المؤسسة، حيث كتب السويدي"Sveiby" كتاب سنة 1986 "شركة المعرفة" يشرح فيه كيفية إدارة الاصول غير الملموسة، هذا الكتاب الذي ألهم الكثير من الباحثين للكتابة في مجال إدارة المعرفة ورأس المال الفكري[3].

---

[1] - Rony Germon(2013) : **Sécuriser le Capital immatérielle des petites et moyennes Entreprise ver un outil d'aide à la décision**, Thèses de doctorat, Spécialité Développement Durable, Université de Technologie Troyes, France, P37.

[2] - عمر أحمد همشري(2013): **إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص242.

[3] - Imen Mhedhbi (2010) : **Capital Immatériel interaction et creation de valeur, cas d'entreprise tunisienne**, thèses de doctorat en science de Gestion, université de jean moulin, lyon, France, p 25.

كما قام كذلك "David Teece" بكتابة مقال بعنوان "الافادة من الابداع التكنولوجي" حدد فيها أهم الخطوات لاستخراج القيمة من الابداع وتحليلها وتفسيرها، حيث تم التركيز على ضرورة تعليم المديرين ثم تعليم العاملين.

وفي سنوات 1990 إلى غاية 1992 شهدت تتويجا للجهود الرامية إلى التعريف برأس المال الفكري، حيث أطلق سنة 1990 أول مرة "Ralph Sttayer" مصطلح رأس المال الفكري، ثم لحقه سنة 1991و1992 "J.Stewart" بنشر مقالتين أكد فيهما على أهمية رأس المال غير المادي ودوره في ربحية ونجاح المؤسسة، حيث حث الشركات على ضرورة التركيز أكثر على المعرفة، كما حدد كذلك مكونات الاصول غير الملموسة المتمثلة في المعلومات، العلامة التجارية، التكنولوجيا، ورأس المال البشري، كما تميزت كذلك سنة 1991 بتعيين "Edvinsson Leif" أول مدير في العالم لرأس المال الفكري من قبل شركة Skandia، التي وضعت أول مصلحة للاهتمام به في المؤسسة، بعد هذه التجربة حاولت العديد من المؤسسات تقليدها.[1]

1-3 تكثيف الجهود البحثية:

في منتصف التسعينات تم تكثيف الجهود البحثية حول موضوع رأس المال الفكري، من خلال عقد الكثير من المؤتمرات والندوات للاتفاق على مبادئه، وفي عام 1995 عقد إجتماع اطلق عليه باجتماع رأس المال الفكري، أين تم الاتفاق على وضع مفهوم لهذا المصطلح، وكذا تحديد عناصره الاساسية وطرق استخراج القيمة منه؛

وفي سنة 1999 انعقدت الندوة الدولية لرأس المال الفكري في أمستردام، تركزت جهودها حول مناقشة أهداف رأس المال البشري واتجاهاته وطرق قياسه وأبعاده، حيث تم الخروج في نهاية الندوة بتحديد أهم طرق قياس رأس المال الفكري وعيوب كل طريقة وآليات استعمالها، وفي سنة 2001 إنعقد المؤتمر الدولي الرابع لإدارة رأس المال الفكري في كندا، وتلاه فيما بعد انعقاد مؤتمرين في نيويورك سنتي 2000 و 2003 حول نفس الموضوع.[2]

2- مفهوم رأس المال الفكري:

قبل التعرف على مفهوم رأس المال الفكري لابد أولا من الإشارة إلى أن اللاملموسات، أو الاصول غير الملموسة، أو الاصول المعرفية، أو رأس المال الفكري، كلها تستعمل بشكل متبادل كمترادفات لكن كل تخصص يميل إلى استخدام مصطلح معين، فنجد المحاسبيين يميلون لاستخدام مصطلح الاصول اللاملموسة، والاقتصاديين يفضلون استخدام موارد أو أصول المعرفة، في حين نجد الاداريين يستخدمون رأس المال الفكري[3]، وفي إطار بحثنا سيتم الاعتماد على مصطلح رأس المال الفكري، باعتبار الدراسة تنصب في إطار إدارة الاعمال، لكن هذا لا يمنع من

[1] - Imen Mhedhbi, op cit, p 26.

[2] - رياض بن صوشة، نادية خريف (2011): **أهمية إدارة رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء**، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، ص 4.

[3] - نجم نجم عبود (2010): **إدارة اللاملموسات، قياس ما لا يقاس**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 12.

ضرورة الاشارة إلى الاشكالية الواقعة بين المحاسبة والأصول غير الملموسة والتي مهدت لظهور مصطلح رأس المال الفكري.

2-1 الاصول غير الملموسة وإشكالية المحاسبة:

أولا وقبل كل شيء يعرف الاصل بطريقة عامة من قبل IASC 1989 على أنه نفقة تتكون آثارها على مدى عدة فترات، ومن وجهة نظر قانونية يعتبر عنصر من عناصر الثروة، الذي يمكن أن يكون موضوع امتلاك قانوني، وبالتالي الأصل هو حق مطلق يمكن تحديده ويمكن فصله[1].

أما الاصول غير الملموسة أو غير المادية فقد عرفها المعيار المحاسبي IAS 38، على أنها موجود قابل للتحديد أو غير نقدي بدون جوهر مادي، يحتفظ به لإستخدامه في انتاج أو تزويد البضائع أو الخدمات أو لتأجيره للآخرين أو لأغراض إدارية، فهو أصل يسيطر عليه الكيان نتيجة الاحداث السابقة، ويتوقع أن تتدفق منه منافع اقتصادية مستقبلية[2]، وبالتالي ومن وجهة نظر محاسبية تعتبر جميع الاصول غير الملموسة وغير النقدية تلك التي لا تحتوي على أي مضمون مادي والتي تسهم بشكل كبير في الربحية وخلق الثروة للمؤسسة.

ويمكن تقسيم الأصول غير الملموسة إلى أصول غير ملموسة قابلة للتمييز بشكل مستقل وأصول غير ملموسة غير قابلة للتمييز بشكل مستقل وتعد من العوامل التي تؤثر في الشهرة، فالأصول غير الملموسة القابلة للتمييز تشمل براءات الاختراع، حقوق الطبع والنشر، العلامات التجارية المسجلة، الإيجارات، مصاريف التأسيس، الامتيازات والتراخيص، أما الأصول غير الملموسة المؤثرة في الشهرة فتنقسم إلى ثلاثة أنواع: مشتراة، مطورة محليا، والشهرة السالبة[3].

والنقطة التي كانت موضوع العديد من البحوث في مجال المحاسبة، هي الفائض التجاري "Good will" أو فارق الاقتناء، الذي يعبر على علاقة المؤسسة مع زبائنها وتأثيره على سمعتها، هذا الفارق ما هو إلا الفارق ما بين القيمة الحقيقة للمؤسسة وقيمة أصولها أثناء بيعها، وبالتالي هو يضم العديد من العناصر غير الملموسة التي لم يتم تقييدها في الدفاتر المحاسبية[4]، بالإضافة إلى أن "stewart " اعتبره بمثابة ناتج الاختلاف ما بين القيمة السوقية للشركة وتكلفة استبدال أصولها التي غالبا لا تظهر في القوائم المالية، أي هو ناتج الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية الصافية

---

[1] - YOSRA BEJAR (2006): **la valeur informationnelle du capital immatérielle application aux entreprise technologiques nouvellement introduites en bourse (1997-2004)**, thèse de doctorat, science de gestion, université de paris dauphine, France, p72.

[2] - غانم شطاط (2009): **المعايير المحاسبية الدولية IAS/IFRS**، نوميديا للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، ص317.

[3] - دحماني عزيز(2015): **مساهمة الانفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص 97.

[4] -Omar Taouab, Lotfi Benazzou, Aziz Babounia (2016): **le capital immatérielle, évolution et importance cas des entreprise marocaines cotées en bourse**, Européen scientifique journal, édition vol 12, n°10, p 307.

للمنظمة وتمثل القيمة المضافة التي يطلبها السوق وتدفع للشركة بمعدلات أعلى من رأس المال المادي الذي تملكه المؤسسة[1]، المشرع الجزائري بدوره سماها بفرق الاستلام لأنها تنشأ في حالات خاصة من جهة، ومن جهة أخرى تنشأ من تضافر عدة عناصر تجعل القدرة الكسبية للمؤسسة كبيرة نسبيا.

وقد تم تجاوز إشكالية المحاسبة فيما بين المديرين من خلال التركيز على أشكال جديدة من الاصول غير الملموسة وخاصة على مخزون المعرفة في المنظمات الانتاجية، ما مهد لبداية ظهور رأس المال الفكري، هذا الاخير الذي ركز عليه علماء الموارد البشرية من أجل تحديد أهمية إدراج قيمة المورد البشري في قيمة المؤسسة.

2-2 تعريف رأس المال الفكري:

من أجل تعريف مصطلح رأس المال الفكري، وردت العديد من المحاولات من قبل الباحثين منذ السنوات الاولى لظهور هذا المفهوم إلى يومنا هذا، وفيما يلي نورد البعض من هذه المحاولات:

- عرف "youndt" سنة 1996 رأس المال الفكري بأنه "قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الافراد العاملين في المنظمة، تمكنهم من تقديم اسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة انتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة".[2]
- عرفه "stewart "سنة 1997 على أنه "الموارد الفكرية، المعرفة، المعلومات، الملكية الفكرية، الخبرة التي يمكن وضعها في الاستخدام والاستفادة منها في خلق الثروة وإنتاج أعلى قيمة للأصول".[3]
- كما عرف "Hanssen" سنة 1999 رأس المال الفكري على أنه "الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجي المعتمد على الابتكار والتجديد الذي يعد المفتاح المؤدي إلى البقاء في بيئة العمل سريع التغير".[4]
- عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OCDE" رأس المال الفكري على أنه "القيمة الاقتصادية لفئتين من الاصول غير الملموسة هي رأس المال الانساني، ورأس المال الهيكلي"[5]، حيث ذكرت هذه المنظمة أن نطاق الاصول غير الملموسة اتسع خلال السنوات القليلة الماضية، وأصبح لا يقتصر فقط على البحث والتطوير، براءات الاختراع والعلامات، بل يشمل اليوم ايضا الموارد والقدرات البشرية والمهارات التنظيمية داخل المؤسسة من عمال

[1] - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 217.

[2]- عباس محمد جواد، خولة عبد الحميد محمد (2006): **أثر رأس المال الفكري في الابداع المنظمي دراسة تحليلية في جامعة بابل**، مجلة أهل البيت، جامعة أهل البيت، العدد 4، العراق، ص 21.

[3] - nick Bontis, Abde-Aziz Sharbati,Shawqui Naji Jawad(2010): **Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan, IC and business performance**, Emerald Group Publishing, vol 48, N 01,p107.

[4]- عباس محمد جواد، خولة عبد الحميد محمد، مرجع سابق، ص 22.

[5] - réunion du conseil de l'OCDE au niveau ministériel(2006): **actifs immatériels et création de la valeur**, p 9.

ومدراء، وكذا من خارج المؤسسة من زبائن وموردين والعملاء الذين تتعامل معهم، بالإضافة إلى رأس المال التنظيمي المعبر عنه بالهياكل والعمليات البرامج والنظم... إلخ، هذه المكونات التي تعتبر لازمة لتنفيذ استراتيجية خلق القيمة من هذه الاصول غير الملموسة، وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.

- بينما عرفه صالح والمفرجي على أنه "جزء من رأس المال البشري للمنظمة، يتمثل بنخبة من العاملين الذين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، وتمكنهم من تطوير الافكار القائمة أو أنتاج أفكار جديدة، تضمن للمؤسسة حصتها السوقية مع الاشارة إلى أن رأس المال الفكري لا يتركز على مستوى إداري معين ولا يتطلب مستويات تعليمية عالية".[1]
- حسب"Moon وkym " يعرف رأس المال الفكري على أنه"الجمع بين رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي حيث الاول يتكون من المعرفة وكفاءات وقدرات العاملين على تقديم الحلول للزبائن، أما رأس المال الهيكلي فيتكون من كافة العناصر التي تبقى في المؤسسة عندما يغادر العمال منها كأنظمة معلومات وبرامج وغيرها".[2]
- كما هناك من عرفه على انه رأس المال الذي يعكس الجوانب الفكرية للعقول البشرية عالية التميز والتي تعكس الجوانب غير الملموسة في المنظمة، وهي الاكثر تأثيرا وفعالية نحو النمو والتقدم والتميز من الجوانب أو الاصول الملموسة.[3]

بعد عرض تعريفات بعض الكتاب والباحثين لرأس المال الفكري، تبين أن كل باحث ركز في تعريفه على اتجاه معين، فالبعض ركز على العلاقة الوطيدة التي تربط رأس المال الفكري برأس المال البشري، باعتبار أن القدرة الذهنية والإسهامات الفكرية للعاملين، والتي تمثل الجزء الاكبر من رأس المال الفكري، هي التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المماثلة، هذا ما يسمح لها تحقيق مستويات عالية من الأداء، بالإضافة إلى تركيز بعض التعريفات كذلك على علاقة رأس المال الفكري بتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة، باعتباره جزءا منها من خلال تفاعل كل من المعرفة والأفكار والاختراعات والإبداع في المنظمة، التي تؤدي إلى إنتاج أصول ذات قيمة عالية؛ كما هناك من الكتاب من ركز في تعريف رأس المال الفكري على مكونات هذا الاخير التي تم تقسيمها إلى رأس مال بشري، رأس مال تنظيمي ورأس مال علائقي، بينما تطرق البعض الاخر في تعريفهم لأهداف رأس المال الفكري المتمثلة في تعزيز قيمة المنظمة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

[1] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح(2003): **رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، ص 18.

[2] -Omar Taouab, Lotfi Benazzou, Aziz Babounia, opcit, p 308.

[3] - سيد محمد جاد الرب(2009): **موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الاعمال الدولية**، بدون دار النشر، بدون بلد النشر، ص 234.

ومن خلال ما سبق يمكن وضع تعريف شامل لرأس المال الفكري يأخذ بالاعتبار الاتجاهات السابقة، وذلك من خلال اعتباره مجموعة المعارف والخبرات والمنجزات التي يمتلكها الافراد، وكذا جميع الموارد الفكرية المكتسبة من خلال الخبرة والتعلم، والتي تمكنهم من توليد الافكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي القائم على الابداع والابتكار لمختلف الانظمة والعمليات وكذا العلاقة مع العملاء والأطراف الاخرى التي تتعامل معها المؤسسة، بما يضمن لها البقاء والاستمرار في بيئة الاعمال المتغيرة لتحقيق قيمة مضافة وامتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

3- الفرق بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري:

تحتاج كل منظمة إلى رأس المال لديمومة حياتها ولإعادة إنتاجها ولحل مشاكلها، وفي عالم اليوم يوجد في منظمات الاعمال كل من رأس المال التقليدي ورأس مال المعرفة، وقد تميل منظمة إلى أحد أنواع رأس المال دون الاخرى حسب طبيعة الانشطة التي تقوم بها والصناعة التي تعمل في إطارها[1]، و يستند التفريق بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري على أبعاد ومعايير أساسية للتمييز والاختلاف، والجدول الموالي يوضح أهم الفروقات بين رأس المال الفكري ورأس المال المادي:

جدول رقم (01): الفرق بين رأس المال الفكري ورأس المال المادي

المعيار (البعد)	رأس المال المادي	رأس المال المعنوي
السمة الاساسية	مادي ملموس ومنظور	غير ملموس وغير منظور
الموقع والنموذج الممثل	في الشركة بالاعتماد على الآلات والمعدات	في عقول الافراد بالاعتماد على معارفهم وقدراتهم
العوائد	متناقصة بالاندثار	متزايدة بالابتكار
نمط خلق الثروة	في المواد أي الاستخدام المادي	في التركيز والانتباه والتفكير
المستخدمون	العمال اليدويين (العمل العضلي)	العمال أصحاب المعارف (العمل المعرفي)
الزمن	له عمر إنتاجي متناقص بالطاقة، يتركز على الماضي	ليس له عمر يتزايد بالابداع، ويتوجه نحو المستقبل
الديمومة والاستعمال	وقتي، ينقص بالاستعمال	مستمر، يزيد بالاستهلاك
الاهمية في الوقت الحاضر	تناقص الاهمية	تزايد الاهمية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: - نجم نجم عبود(2010) **إدارة اللاملموسات إدارة ما لا يقاس**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص119 - سعد غالب ياسين (2007): **إدارة المعرفة المفاهيم النظم والتقنيات**، الطبعة الاولى، المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 216.

[1] - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 213.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أهمية رأس مال المؤسسة في الوقت حاضر تتجه نحو رأس المال الفكري، الذي يعد المصدر الاساسي للميزة التنافسية المستدامة للمنظمة، من خلال مزاياه الكامنة في المعارف والمهارات المخفية في الافراد والجماعات ما يجعلها ذات عمر إنتاجي متزايد بتزايد القدرات الابداعية والفكرية لهؤلاء الافراد، لكن الطبيعة النوعية لرأس المال الفكري تجعل عملية قياسه وتقييمه مهمة صعبة مقارنة بالأصول الثابتة المستقرة ذات الطبيعة الكمية، هذه الاخيرة التي تناقصت أهميتها في ظل التطور الحديث لتكنولوجيا المعلومات والعولمة والاتجاه نحو اقتصاد المعرفة، لاعتمادها على العناصر المادية ذات العمر الانتاجي المتناقص.

المطلب الثاني: خصائص رأس المال الفكري، أهميته وأدواره

بعد التعرف على أهم المراحل الاساسية التي مر بها رأس المال الفكري منذ بداية ظهوره إلى يومنا هذا، وبعد التعرف على مفهومه وأهم الفروقات التي تميزه عن رأس المال المادي التقليدي للمؤسسة، لابد من التطرق إلى أهم خصائصه، أهميته بإضافة إلى أهم أدواره في المؤسسة، وبالتالي سيتم تخصيص هذا المطلب لتعرف على هذه العناصر.

1- خصائص رأس المال الفكري:

يمثل رأس المال الفكري مجموع القدرات والمعارف والسمات التي يتمتع بها الافراد العاملون في المؤسسة، كل هذه الصفات تجعل هؤلاء العاملين يتميزون عن غيرهم بجملة من المميزات يصعب تقليدها من قبل المنافسين، ما يكسب المؤسسة التي يعملون فيها ميزة تنافسية مستدامة، ومن جملة الخصائص التي يمكن أن يتمتع بها الافراد الذين يمثلون رأس المال الفكري في المنظمة نذكر[1]:

1-1 الخصائص التنظيمية:

- يوزع رأس المال الفكري على كافة المستويات الاستراتيجية في المؤسسة وبنسب متباينة؛
- يميل للعمل ضمن الهياكل المرنة، هذه الاخير تساعد على التجديد المستمر من قبل الافراد؛
- استخدام الرسمية بشكل منخفض جدا وبالتالي هو يميل لاحتواء التنظيم للعلاقات غير الرسمية؛
- يبتعد رأس المال الفكري للميل صوب المركزية الادارية بشكل كبير.

1-2 الخصائص المهنية:

- التمتع بمهارات عالية ومتنوعة بالإضافة إلى الخبرات المتقدمة؛
- ليس بالضرورة أن يكون رأس المال البشري حاصلا على شهادة أكاديمية، بل الضرورة تكمن في مواصلة التعلم التنظيمي والتدريب.

[1] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص ص 27- 28.

1-3 الخصائص السلوكية والشخصية:

- الميل إلى تحمل المخاطر والإقدام على الاعمال والأنشطة المجهولة بدرجة كبيرة، مع الرغبة في التعامل مع الموضوعات التي تتسم بعدم التأكد؛
- يتمتع بالمبادرة في تقديم الافكار والمقترحات البناءة، وكذا القدرة على الحدس والتبصر؛
- الحسم في القرارات دون تردد، الاستفادة الكبيرة من خبرات الاخرين؛
- التميز بالمثابرة العالية والتمتع بثقة كبيرة في النفس، مع الميول إلى الاستقلالية في الفكر والعمل؛

بالإضافة إلى الخصائص السابقة يمكن إضافة بعض الخصائص التي يتمتع بها رأس المال الفكري تتمثل في:[1]

- يعتبر رأس المال الفكري جزء من الموارد البشرية في المؤسسة، والتي لها تأثير كبير على الموجودات المادية للمؤسسة، وبالتالي صعوبة الاستغناء عنها أو استبدالها؛
- هو ليس وليد المصادفة وإنما يحتاج إلى جهد كبير لبنائه، من خلال استقطابه وصناعته وتطويره ومن ثم المحافظة عليه؛
- يعتبر من أهم المميزات التي يمكن أن تمتلكها المؤسسة والذي يضمن لها البقاء في عالم الاعمال؛
- يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للمؤسسة والقيمة السوقية لها؛
- صعوبة الفصل بين الاصول الفكرية بسبب التكامل الكبير بين أنظمتها الفرعية المتمثلة في الاصول البشرية، التنظيمية والعلائقية، ما يؤدي إلى صعوبة قياسها وتقييمها؛[2]
- تعتبر أحد العناصر الحاكمة لتحديد القيمة الحقيقية للمؤسسات القائمة على المعرفة.[3]

2- أهمية رأس المال الفكري:

يعد الاهتمام برأس المال الفكري أمرا حتميا نتيجة التحولات والتطورات التكنولوجية السريعة في بيئة الاعمال، هذه الظروف التي أبرزت أهمية رأس المال الفكري في كونه يمثل أهم مصدر للربحية والميزة التنافسية للمؤسسة، حيث أصبح الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة يقوم على القدرات الفكرية التي تقود إلى الابداع والابتكار، ومن ثم يمكن تلخيص أهمية رأس المال الفكري في النقاط التالية:[4]

---

[1]- محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني(2010)، **أثر رأس المال الفكري في الابداع في المصارف الاردنية**، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 2، جامعة دمشق، سوريا، ص 43.

[2] - دحماني عزيز، مرجع سابق، ص 33.

[3] - المرجع نفسه، ص 33.

[4] - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح(2009): **إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص ص 171- 175.

– تعد نعمة العقل التي يتمتع بها المورد البشري والتي يتمكن من خلالها من التفكير، السلاح الاقوى والمؤشر الاكثر موضوعية لتقرير تقدم المجتمعات والمؤسسات، لذلك يعد الاستثمار في العقول والقدرات المتميزة، الطريق المؤدي إلى إنتاج سلع جديدة وتوليد أفكار مبدعة.

– مساهمته في تأسيس المنظمات الذكية، هذه الاخيرة التي تهتم بالاستثمار في العقول الموجودة لديها وفي تكنولوجيا المعلومات المتوفرة وتسخيرها لتوسيع مساحة التميز، ما يجعل للمؤسسة قابلية كبيرة للتكيف مع الظروف المتغيرة؛

– يحقق استثمارات ناجحة وعوائد مالية عالية، لأن المعرفة وقابلية الافراد على إنتاجها واستخدامها تعد رأس المال الوحيد الذي تمتلكه المؤسسة على المدى الطويل، والذي يمكن الاستفادة منه في تطوير الانتاج والانتاجية؛

– مورد إستراتيجي وسلاح تنافسي قوى للمؤسسة، حيث أصبح يشكل المصدر الرئيسي للثروة والازدهار،

– قدرة رأس المال الفكري على تحفيز الافراد على الابداع والابتكار وبالتالي تسجيل براءات الاختراع والإفادة من عوائدها؛[1]

– تنمية القدرات الابداعية وتحسين الانتاجية وزيادة الربحية، بالإضافة إلى تحسين العلاقات مع الموردين والعملاء، مع تقديم خدمات ومنتجات متميزة.[2]

3– أدوار رأس المال الفكري:

بعد التعرف على أهمية رأس المال الفكري، باعتباره المحدد الاساسي لقيمة المؤسسة الحالية والمستقبلية، أصبح من الضروري الاهتمام به وتنميته والمحافظة عليه، لتعظيم الاستفادة من دوره الكبير في نجاح المؤسسة، هذا الدور الذي ينبع أساسا من أهميته ومركزه الاستراتيجي، ويمكن تحديد أدوار رأس المال الفكري فيما يلي:[3]

3-1 **الادوار الدفاعية**: والتي تتمثل في الممارسات التالية:

– حماية منتجات والخدمات المتولدة من إبداعات رأس المال الفكري في المنظمة؛

– حماية حرية التصميم والابداع، مع تخفيف حدة الصراعات وتجنب رفع الدعاوى.

3-2 **الادوار الهجومية**: المتمثلة في:

– توليد العائد عن طريق المنتجات والخدمات المتحصل عليها من إبداعات راس المال الفكري، بالإضافة إلى الملكية الفكرية والموجودات الفكرية للمنظمة؛

– ابتكار مقاييس للأسواق الجديدة والخدمات والمنتجات الجديدة؛

[1] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص255.

[2] - محمود شوقي(2015): **دور رأس المال الفكري في تنمية المنظمات الحديثة**، مجلة دراسات فنية وتربوية، جامعة لونيسي علي، البليدة، الجزائر، العدد 12، ص 12.

[3] - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص177.

– تهيئة منافذ لاختراق تكنولوجيا المنافسين؛

– تحديد آليات النفاذ على الاسواق الجديدة، وصياغة استراتيجية تعرقل دخول المنافسين الجدد.

المطلب الثالث: مداخل رأس المال الفكري،مكوناته وعلاقته ببعض المفاهيم الادارية المعاصرة

بعد أن تم التعرف على مفهوم رأس المال الفكري من وجهة نظر مجموعة من الباحثين، بالإضافة إلى التعرف على أهم خصائصه وأهميته، سيتم تخصيص هذا المطلب لتسليط الضوء على أهم المداخل التي تناولت رأس المال الفكري، بالإضافة إلى التعرف على مكوناته، وفي الاخير سيتم الاشارة إلى علاقة رأس المال الفكري مع بعض المفاهيم الادارية المعاصرة.

1– مداخل رأس المال الفكري:

يعبر المدخل على منهجية اعادة بناء المعرفة والخبرة المتعلقة بموضوع معين، وفق نظريات ومسارات منظمة ومتطورة، وبالتالي هو يمثل طريق لتناول موضوع ما وتناول أركانه، لهذا قد يكون لكل موضوع مدخل أو أكثر لدراسته، ورأس المال الفكري بدوره تم دراسته وفق خمسة مداخل كما يلي:[1]

1-1 **المدخل الفلسفي:** يؤكد على أن رأس المال الفكري يعنى بالتنظيم العلمي للمفهوم المعرفي وكيفية جمع المعلومات، فهو يركز على أهداف وأنواع ومصادر المعرفة، بالاضافة إلى تركيزه على العلاقة بين معرفة رأس المال الفكري والمفاهيم الاخرى.

2-1 **المدخل الادراكي:** ينظر هذا المدخل لرأس المال الفكري من زاوية قيمته الاقتصادية والفكرية، بحيث يعد من وجهة نظر رواد هذا المدخل موجود إستراتيجي، وشرطا للمحافظة على تنافسية المنظمة في السوق بكفاءة وفعالية، وبالتالي ضرورة الحصول على قدر من المعرفة والخبرة لحل المشاكل التنظيمية واستثمار الفرص المتاحة.

3-1 **المدخل الشبكي:** يفسر هذا المدخل رأس المال الفكري من خلال التركيز على اقتناء وتقاسم ونقل المعرفة من خلال أنماط تبادل أفقية وانسياب متداخل للموارد وخطوط اتصال تبادلية.

4-1 **مدخل الممارسات الجماعية:** يستند هذا المدخل على المنظور الاجتماعي والتاريخي لدراسة المعرفة، إذ ينظر للمعرفة على أنها ملك عام للزبائن أو الجماعة أو أنها لا شيء على الإطلاق، فالمعرفة في إطار هذا المدخل تمثل التزام وثقة للجماعة في الرصيد المعرفي المتراكم.

[1] - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 179.

5-1 **المدخل الكمي**: وفق هذا المدخل تمثل المعرفة نظاما متكاملا للتعامل مع المشكلات بطرائق علمية محددة، تعطي نتائج تتصف بالأمثلية، وأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتغير لتأخذ بعدا علميا، يتعامل مع مشكلات معقدة وكبيرة، بالإضافة إلى إعطاء أهمية للأفراد من خلال المعرفة التي يزودهم بها.

2- مكونات رأس المال الفكري:

يشهد رأس المال الفكري اهتماما متزايدا في عالم الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة، باعتباره المصدر الاساسي للثروة وذو تأثير كبير على نجاح وفشل المؤسسات، خاصة تلك التي تعتمد على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، هذا الاهتمام ولد اختلافا في تحديد مفهوم رأس المال الفكري من قبل الباحثين والاقتصاديين، حيث امتد الاختلاف حتى في تحديد مكوناته، إذ نجد تصنيفات عديدة لمكونات رأس المال الفكري قدمت من طرف الباحثين في هذا المجال، من هذه التصنيفات نذكر على سبيل المثال لا الحصر:

2-1 تصنيف إديفينسون ومالون "Edvinson Et Malone" 1997، تم وضع برنامج من قبل الباحثين لشركة skandia والذي يضم العناصر التالية لرأس المال الفكري:[1]

- رأس المال البشري: يضم مهارات، خبرات، ومعارف العاملين.
- رأس مال الزبون: يتمثل في علاقة المؤسسة مع الزبائن والموردين.
- رأس مال التجديد والتطوير: يعبر عن مشروعات البحث والتطوير والمنتجات الجديدة.
- رأس مال العملية: والذي يعبر على التكنولوجيات المختلفة.

2-2 تصنيف كارل إيريك سيفبي "K.E.Seivby" 1997، صنف بدوره رأس المال الفكري إلى:[2]

- الهيكل الخارجي: يضم العلامات التجارية، الزبائن، والعلاقة مع الاطراف الخارجية.
- الهيكل الداخلي: يضم الانظمة، العمليات، وقواعد البيانات ...إلخ.
- كفاءة وقدرات العمال: يضم القدرات والمعارف والخبرات الفردية والجماعية في المؤسسة.

2-3 تصنيف" Bontis" سنة 2001، يضم التقسيمات التالية:[3]

- رأس مال بشري: يعبر على القدرات المعرفية الفردية لكل فرد في المؤسسة.
- رأس مال هيكلي: يضم الاصول غير البشرية إي القدرات والهياكل التنظيمية المستخدمة للاستجابة لمتطلبات السوق.

[1] - نجم نجم عبود، **إدارة اللاملموسات إدارة ما لا يقاس**، مرجع سابق، ص 129.

[2] - Monique Lacroix, Stefano Eambon(2002): **Capital intellectuel et création de valeur : une lecture conceptuelle des pratiques françaises et italienne,** Association francophone de comptabilité, control, et audit, tome 8 , p 66.

[3] -Imen Mhedhbi, opcit, p 36.

– رأس مال علاقاتي: يعبر على مختلف العلاقات التي تربط المؤسسة مع المتعاملين معها، مع الاشارة إلى أن رأس مال الزبون يمثل جزء منها.

2-4 تصنيف الذي جاء استنادا الى أعمال "Schiuma و marr" (2001)، الذي يضم ستة فئات:[1]

– العلاقات بين اصحاب المصلحة: بحيث تشمل جميع اشكال العلاقات في الشركة مع المعنيين بالأمر ويمكن ان تشمل اتفاقات الترخيص، الشراكة، والعقود، وهى تشمل ايضا العلاقة مع العملاء كالولاء.

– العنصر البشري: يشمل اصول المعرفة العاملين في اشكال مهارات، كفاءات والتزام والحافز الولاء وكذلك تتضمن بعض المكونات الرئيسية كالخبرة الفنية و القدرة الابداعية، والتعليم.

– الهياكل الاساسية: يتضمن جميع الهياكل الاساسية المادية بالإضافة الى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل قواعد البيانات وشبكات الانترانت.

– الثقافة: تحتضن فئات مثل ثقافة الشركات، القيم التنظيمية، سلوك الموظفين العاملين والادارة، والثقافة لها اهمية اساسية في زيادة الفعالية والكفاءة التنظيميتين لأنها توفر الاطار المشترك لتفسير الاحداث.

– الممارسات: تشمل الممارسات الروتينية الداخلية رسمية او غير رسمية مثل عملية تدوين كتيبات توفير الاجراءات والقواعد.

– الملكية الفكرية: هى مجموع اصول المعرفة مثل براءات الاختراع وحقوق التأليف والعلامات التجارية، الاسرار التجارية، التصميم والعمليات التى تعود ملكيتها الى الشركة بموجب القانون.

2-5 تصنيف" Brooking" والذي قسم فيه رأس المال الفكري إلى أربع عناصر كما يلي:[2]

– الاصول البشرية: والتي تضم الخبرات المتراكمة والقدرات الإبتكارية والمهارات المتنوعة للعنصر البشري التي يمتلكها العاملون.

– أصول البنية التحتية: التي تتمثل في ثقافة المؤسسة والهيكل الاداري والمالي بالإضافة إلى قواعد البيانات ونظم الاتصال.

– أصول الملكية الفكرية: تمثل العلامة التجارية، براءات الاختراع، حقوق النشر والتصميم.

– أصول السوق: وتضم كافة الجوانب غير الملموسة المرتبطة بالسوق كسمعة المؤسسة.

[1] - Bernard Marr(2004): **measuring and benchmarking intellectual capital**, Benchmarking an international journal, vol 11, n° 6, p560.

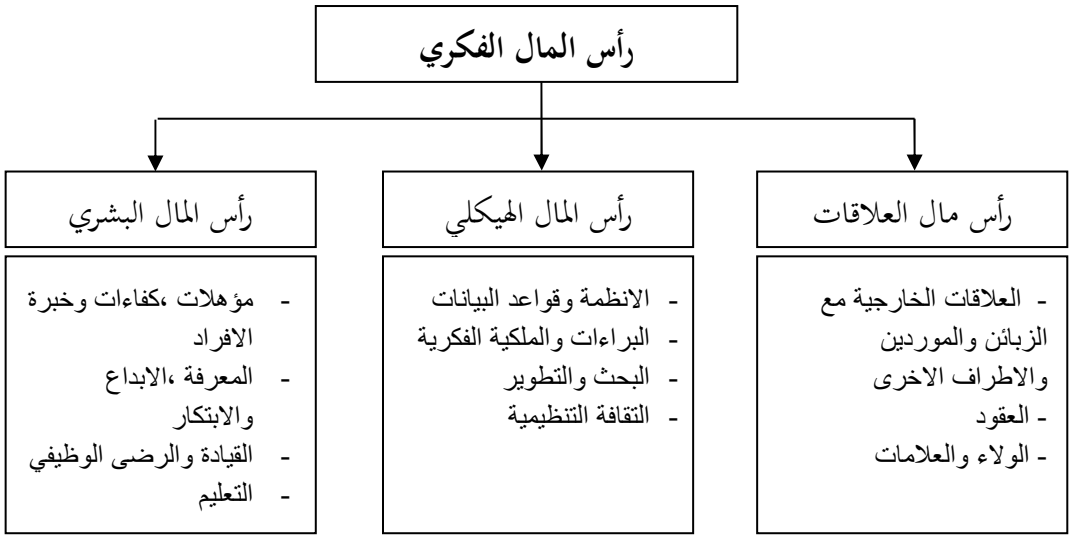
[2] - Annie Brooking(1996): i**ntellectual capital core assets for the third millennium enterprise**, international Thomson business press, London, UK, p13.

2-6 تصنيف ستيوارت "stewart " الذي قسم رأس المال الفكري إلى ثلاث مكونات تتمثل في[1]:

- رأس المال البشري: الذي يضم الافراد وقدراتهم ومهاراتهم.
- رأس المال الهيكلي: والذي يعبر على قدرات منظمة التنظيمية لتلبية متطلبات السوق.
- رأس مال الزبون أو رأس مال العلاقات الذي يمثل قيمة علاقة المؤسسة مع الزبائن الذين تتعامل معهم والمتمثلة في رضا الزبون وولائه.

من خلال ما تم التطرق له من مكونات رأس المال الفكري يمكن أن نستنتج أن أغلب الباحثين اعتمدوا في تقسيمهم لمكوناته على ثلاث تصنيفات رئيسية، والتي سيتم تبنيها في هذا البحث كمكونات لراس المال الفكري، والتي تتمثل بدورها في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي أو رأس مال الزبون، والشكل الموالي يوضح تقسيمات رأس المال الفكري.

شكل رقم (02): تقسيمات رأس المال الفكري



source : Georges Epinette, Ahmed Bounfour et autre(2006) **capital immatérielle _7jour pour comprendre**, article publier par CIGREF, paris, p 31.

وفيما يلي سيتم تناول هذه العناصر بالتفصيل:

أ. رأس المال البشري:

يقاس نجاح المؤسسات اليوم، بمدى قدرتها على استقطاب العاملين من ذوي المهارات والكفاءات وتنميتهم والمحافظة عليهم، فرأس المال البشري يعتبر من أهم مكونات رأس المال الفكري، والعنصر المؤثر بالدرجة الاولى على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة، لصعوبة تقليده من قبل المنافسين، بالإضافة إلى اعتباره أهم عناصر الابداع

[1] - سعد علي العنزي (2016): **إبداعات الاعمال قراءات في التميز الاداري والتفوق التنظيمي**، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص202

والابتكار والتنمية، لهذا تعتبر "Brooking" رأس المال البشري بمثابة الاصول التي تضم الخبرة الجماعية، الإبداع، القدرة على حل المشكلات، القيادة، والمهارات التنظيمية والإدارية التي يجسدها الموظفون في المؤسسة.[1]

فقد عرفه "Edvinson" بأنه مجموعة المعارف والمهارات والإبداع ومقدرة العاملين على انجاز مهام المنظمة[2]؛ بالإضافة إلى تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE سنة 1996، التي عرته على أنه مجموعة الافراد المهتمين بنقل وتطبيق وتخزين المعارف، والذين لهم القدرة على التعلم لتطوير معارفهم الكامنة، وتوظيفها لتنمية قدراتهم الابداعية على المدى البعيد، والتي يستخدمونها في انتاج السلع والخدمات والأفكار في نطاق الاسواق أو خارجها.[3] هذا ما جعل راس المال البشري بمثابة مفتاح المؤسسة لتطوير ميزتها التنافسية وقدرتها على التأقلم مع متطلبات الاقتصاد الجديد.

كما يشير إلى مجموعة من العوامل التى يمتلكها الافراد وقوة العمل الجماعي في الشركة، والتي يشمل المعرفة والمهارات الفنية، السمات الشخصية والقدرة على التعلم، بما في ذلك الكفاءة والابداع، والرغبة في تبادل المعلومات والمشاركة فى تحقيق الاهداف[4]؛ وبالنظر لطبيعته ومكوناته فهو يطرح مشكلة صعوبة إدارته من قبل المؤسسة الامر الذي يجعل هذه الاخيرة تعمل دائما على بناء علاقات مع موظفيها من أجل دمج كفاءاتهم ومواهبهم بعضها ببعض.[5]

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف رأس المال البشري على أنه مجموع القدرات الفردية، المعارف، المواهب والخبرات الكامنة في عقول العاملين والمديرين في المؤسسة والتي يمكن لهذا الاخيرة الاستفادة منها فقط دون امتلاكها، ما يجعلها تعمل جاهدة على توثيق هذه المعارف الكامنة بشكل مكتوب، وتشجيعهم على تقاسمها ونقلها فيما بينهم لتعظيم الاستفادة منها كميزة تنافسية.

فالعنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية من خلال التعليم، حيث يسهم هذا الاخير في تراكم رأس المال البشري، والذي بدوره يساعد في التقدم التقني والذي يعد مصدرا من مصادر النمو المستدام، لهذا يعتبر الاستثمار في رأس المال البشري من العناصر التي تؤدي إلى تحقيق منافع طويلة الأجل، تتمثل في تغير الصورة الذهنية تجاه طبيعة العمل، بما يؤدي إلى زيادة القدرات الإبداعية، وتحسين الانتاجية وزيادة

[1] - Annie Brooking, opcit, p15.

[2] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 263.

[3] - OECD, op cit, p 331.

[4] - Indra Abeysekera (2008): **intellectual capital accounting, practices in developing countries**, first published Routledge, new york, p 18.

[5] - Paul Kuyansivu(2005): **intellectal capital performance in finnish companies**, the 3rd conferance on performance measurement and management, control, in september 22-23, nice, France, p 3.

الايرادات، بالإضافة إلى تحقيق مزيد من الخدمات والمنتجات، وتحسين العلاقات بين العملاء والموردين[1]، ونظرا لأهميته يتمتع رأس المال البشري بجملة من الخصائص التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:[2]

- يتمتع رأس المال البشري بخاصية لا تتوفر في غيره هو أن منحنى إنتاجيته يتصاعد باتجاه منحنى خبراته ومهاراته نفسها، وأن عمره المعنوي يتجدد مع تغييرات العنصر ولا يندثر إلا بتوقف عمره الانتاجي؛
- المنظمة لها القدرة على الحصول على مساهمة رأس المال البشري دون القدرة على إمتلاكه؛
- دورة حياة رأس المال البشري أطول من دورة حياة التكنولوجيا لأن المعرفة والخبرة المكونة له تنتقل بين الافراد مما يوفر فرص أفضل من أجل تجديد هذه المعارف؛[3]
- يعتبر أكثر قدرة على تجديد نفسه وتوليد قيمته المتجددة.

من أهم الجوانب التي يجب أن تهتم الشركة بها لتنمية رأسمالها البشري هي:[4]

- استقطاب أفضل المواهب البشرية، أي أن تكون الشركة ذات نظام فعال في عملية الإختيار، واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين؛
- إغناء رأس المال البشري وذلك يتم من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب، وتشارك المعرفة واكتسابها وتوزيعها داخل الشركة؛
- المحافظة على العاملين المتميزين، ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة؛
- خلق بيئة التعلم، تتميز الشركات المعرفية بأن رأسمالها في عقول العاملين الذين يغادرون الشركة في نهاية اليوم والذين يمكن أن تستقطبهم شركات منافسة أخرى ولذلك لابد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء المنظمي؛
- تعليم العاملون أن يتوجب عليهم النظر لأنفسهم ككتلة من المهارات التي ينبغي مسايرتها جنب إلى جنب مع المقدرة الجوهرية للأعمال، مع أهمية تعديلها وتحديثها وتطويرها بشكل دوري.[5]

---

[1] - عبد اللطيف مصيطفى(2009): **دور رأس المال البشري في خلق القيمة في المؤسسات المصرفية**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 7، الجزائر، ص 25.

[2] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 262.

[3] - فرحاني الويزة، مرجع سابق، ص 73.

[4] - نجم نجم عبود، **إدارة المعرفة، المفاهيم، الاستراتيجيات والعمليات**، مرجع سابق، ص 299.

[5] - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 213.

أما عن مكونات رأس المال البشري فهو يتكون من مجموعة من العناصر المتمثلة أساسا في:[1]

- قدرات العاملين: والتي تترجم في قدرة العاملين على التعلم، وكذا مدى كفاءة براءة وعمليات التدريب التي تضعها المؤسسة من أجل الرفع من مستوى جودة عامليها، ومن قدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار.
- ابداع العاملين: والذي يعبر عنه بقدرات الابداع والابتكار لدى العاملين، والذي يتحقق من خلال تطبيق واحترام أفكارهم الاصلية والمبدعة.
- اتجاهات العاملين: والتي تتطابق مع اتجاهات وقيم المؤسسة، وكذا درجة الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمل ومتوسط خدمة العاملين في المؤسسة.

ب. رأس المال الهيكلي:

يعتبر رأس المال الهيكلي ملكية الشركة اللاملموسة من جوانبها الصلبة، فهو يمثل مجموع السياسات والبرامج، والأنظمة التي تمكن المؤسسة من صناعة معرفتها الصريحة التي يتم الاحتفاظ بها في شكل هياكل، أنظمة وإجراءات؛ فقد عرفه ماكإيلروي "Mceleray" بأنه كل العناصر التي تدعم رأس المال البشري، ولكنها تبقى في الشركة عندما يغادر الافراد شركتهم ويذهبون إلى بيوتهم[2]؛ فهو يمثل البنية التحتية الضرورية لرأس المال البشري، من أجل القيام بالمهام المتوقعة منه، بالإضافة إلى أنه يتضمن الأشياء التقليدية كالبنيات والأجزاء المادية للحاسبات والبرمجيات والعمليات وبراءات الاختراع والعلامات التجارية، فضلا عن نظام المعلومات الخاص بها.

كما تم تعريفه على أنه مجموعة القدرات التنظيمية التي تمكن المؤسسة من إنجاز أعمالها، ويشمل على الهيكل التنظيمي والإجراءات، قواعد البيانات وأنظمة المعلومات، شبكة الاتصالات ودليل إجراءات العمل للوظائف، بالإضافة إلى العلامة التجارية وحقوق الملكية الفكرية.[3]

وتتمثل مكونات رأس المال الهيكلي في نوعين هما:[4]

- **رأس المال العملياتي** :يمثل قدرة المؤسسة على تنظيم عملياتها وأنشطتها وأدوار ومسؤوليات كل طرف فاعل فيها، بالإضافة إلى تحديد تدفق المعلومات، وبالتالي هو مجموعة النظم القائمة والهياكل التنظيمية المعبر عنها بالبنية التحتية التي من شأنها تحسين تدفق المعلومات، وتشمل على سبيل المثال: قواعد البيانات، ثقافة المؤسسة، الفلسفة الادارية، العمليات الادارية والهياكل التنظيمية والإجراءات.

---

[1] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 263.

[2] - نجم نجم عبود، **إدارة الالملموسات، إدارة ما لا يقاس**، مرجع سابق، ص 136.

[3] - دحماني عزيز، مرجع سابق، ص 44.

[4] -ISSAM JALOULI (2008): **relation entre le capital immatériel des PME manufacturier et leur performance, une étude exploratoire**, mémoire présenté comme exigence partielle de la métrise en administration des affaires concentration gestion PME, université du Québec à Trois-Rivières, canada, p22.

- **رأس مال الابتكار:** يمثل حافظة التكنولوجيات والأساليب المبتكرة التي تمتلكها المؤسسة والتي تمكنها من الابداع والابتكار، وقد اعتبره كل من Edvinson Et Malon و Seivby بمثابة القدرة على التجديد والتنمية، فهو لا يساعد فقط على تصنيع منتجات جديدة وتحقيق المزيد من العمليات بل يساعد كذلك في تطوير الاصول غير الملموسة، ويتكون من رأس مال الابتكار من براءات الاختراع، حقوق الملكية الفكرية، الاسرار التجارية والعلامات التجارية ...إلخ.

ج. رأس مال العلاقاتي:

يعد رأس مال العلاقاتي المكون الثالث من مكونات رأس المال الفكري، بحيث يطلق عليه تسميات مختلفة كرأس المال الخارجي ورأس المال الزبائني، هذا الاخير الذي يمثل أهم حلقة من حلقات رأس المال العلاقاتي، رغم أنه يمثل جزء فقط منه، لما له من تأثير مباشر على الميزة التنافسية وموقع المؤسسة في السوق.

وبالتالي فرأس المال العلاقاتي يعبر على علاقات المؤسسة مع الاطراف الخارجية أصحاب المصالح لديها، مثل الموردين والجهات الحكومية والمستثمرين والزبائن وقنوات التوزيع، وكذا التحالفات الإستراتيجية التي تقيمها المؤسسة، والتي تكون فيها سيطرة هذه الاخيرة غير مباشرة مقارنة مع رأس المال البشري ورأس المال الهيكلي.[1]

فالعلاقة التي تربط المؤسسة بزبائنها تترجم في قدرتها على كسب رضائهم وولائهم، والذي يعد مؤشرا هاما على قدرتها على اشباع حاجاتهم ورغباتهم، ما ينعكس على تحقيق مزايا تنافسية وبالتالي تحقيق قيمة مضافة؛ وبالتالي يمكن تعريف رأس المال العلاقاتي على أنه، القيمة المشتقة من الزبائن الراضيين وذوي الولاء والموردين المعول عليهم، والمصادر الخارجية التي تقدم قيمة مضافة للمنظمة جراء علاقتها المتميزة معهم، كما يعرف كذلك على أنه مجموع الاصول التي تساعد على تنمية وتسيير علاقات المؤسسة مع محيطها.[2]

وتكمن أهمية رأس مال العلاقات في جمع المعلومات عن حاجات الزبائن ورغباتهم ودراستها وإيجاد المعرفة من خلالها، بالإضافة إلى تحقيق تقليص في سلسلة التوريد ومرونة في التعامل وتقليص وقت تطوير المنتج من خلال المعلومات المتدفقة من الزبون والأطراف الخارجية الاخرى حول حاجات السوق، ويضم رأس المال العلاقاتي كل من العلامات التجارية، سمعة وصورة المؤسسة وكذا اتفاقات التراخيص والامتيازات،بالإضافة إلى حجم الزبائن وولائهم وقنوات التوزيع ... إلخ.[3]

[1] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 268.

[2] - ISSAM JALOULI, op cit, p 23

[3] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 269.

3- علاقة رأس المال الفكري ببعض المفاهيم الادارية المعاصرة:

يعتبر رأس المال الفكري مثلما رأينا سابقا، من المفاهيم الادارية المعاصرة والتي ارتبط ظهورها وتطبيقها في المؤسسات مع بعض المفاهيم الادارية الاخرى، هذه الاخيرة التي كانت تتأثر وتؤثر في رأس المال الفكري من أجل تحقيق هدف مشترك فيما بينها، ألا وهو تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسة في السوق، ومن هذا المنطلق سنتعرف على العلاقة التي تربط رأس المال الفكري بكل من التفكير الاستراتيجي، إدارة المعرفة، الهندسة الادارية، إدارة الجودة الشاملة، وكذا رأس المال الاجتماعي.

3-1 علاقة راس المال الفكري بالتفكير الاستراتيجي:

يعرف التفكير الاستراتيجي على أنه نمط من أنماط التفكير العام، يتضمن مجموعة من القدرات الاستشرافية الحدسية، الابتكارية، الابداعية، والنقدية، التي تمكن المسؤولين من توجيه المنظمة والانتقال بها بمرونة عالية من مجرد العمليات الادارية اليومية إلى رؤية لمختلف العوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة بهم[1]؛ وتتميز العلاقة الرابطة بين راس المال الفكري والتفكير الاستراتيجي بأنها علاقة وطيدة جدا، لأن القائمين على التفكير الاستراتيجي، يعتبرون جزء من رأس المال الفكري، بحيث يشتركون فيما بينهم في القدرات والمواصفات ويختلفون في الخصائص التنظيمية، كالمستوى الاستراتيجي والصلاحية، وتوافر الشروط الوظيفية لشغل المنصب.

3-2 علاقة رأس المال الفكري برأس المال الاجتماعي:

رأس المال الاجتماعي هو مؤشر يعكس خاصية العلاقات الاجتماعية ونوعها بين الاعضاء العاملين في المنظمة، فهو أداة فاعلة لإنتاج المعرفة ونقلها وتوزيعها في حالة الاهتمام به وتطويره، من خلال الادراك بأهمية العمل الجماعي والثقة المشتركة؛ وتجمع رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي علاقة وطيدة، إذ يعد هذا الاخير مصدرا أساسيا لتطوير رأس المال الفكري من خلال أشكاله المختلفة التي تعمل على تقديم التواصل البيئي، وتبادل المعلومات والمعرفة المنبطقة من العلاقات الاجتماعية المتنوعة، بالإضافة إلى أنها تعتبر أداة فعالة في نقل المعلومات ونشرها بأقل كلفة مقارنة مع الاليات الاكثر رسمية.[2]

[1]- صالح مهدي حسن العامري، طاهر منصور الغالبي(2011): **الادارة والاعمال**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 261.

[2] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص55.

3-3 علاقة رأس المال الفكري بإدارة المعرفة

تربط كل من رأس المال الفكري وإدارة المعرفة علاقة وطيدة لأن كلاهما يقوم على الفرد ومعرفته وقدراته، لهذا تكمن مسؤولية إدارة المعرفة في استخراج المعرفة الضمنية لرأس المال الفكري، من خلال خلق بيئات التحاور بين ممثليه لنقل الخبرات والمعلومات والمعارف فيما بينهم، بالإضافة إلى أن العلاقة بينهما تتجسد في استثمار معطيات رأس المال الفكري وتطبيقها من قبل إدارة المعرفة لتحقيق التميز والتفوق على المنافسين[1].

3-4 علاقة رأس المال الفكري بالهندسة الادارية

الهندسة الادارية أو الهندرة هي منهج جديد في الفكر الاداري المعاصر يقوم على التغيير الجدري، وإعادة تصميم العمليات التي تقوم بها المؤسسة حتى تقدم سلعة أو خدمة بالمواصفات التي يفضلها الزبائن.

وتترجم العلاقة التي تجمع كل من رأس المال الفكري والهندسة الادارية في كونهما يشتركان مع بعضهما في الخاصيتين المتمثلتين في النظرة الانتقادية والتفكير الابتكاري، بالإضافة إلى اشتراكهما في بعض المبادئ التي يقومان عليها كالابتعاد عن الروتين، والاقتراب من التحدي والمجازفة التي يقوم عليها رأس المال الفكري، بالإضافة إلى الاستمرارية والاعتماد على المواهب والكفاءات البشرية، كل هذا يسهل بدوره من عمل الهندرة ونجاحها[2].

3-5 علاقة رأس المال الفكري بإدارة الجودة الشاملة

تعتبر ادارة الجودة الشاملة من المواضيع التي تستحوذ على اهتمام مختلف المستويات الادارية في المؤسسات على المستوى العالمي، فهي مدخل إداري معاصر وثقافة تنظيمية جديدة، تعتمد على المشاركة الجماعية وروح الفريق لتحقيق التفوق والنمو والسعي لتحقيق رضى المستهلك، من خلال التركيز على الجودة باعتبارها سلاحا تنافسيا يعزز من موقع المؤسسة في السوق[3]؛ وفي العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة ورأس المال الفكري، يعتبر هذا الاخير بمثابة العنصر الفعال لتطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة، لاعتمادها في التطبيق على العنصر البشري، الذي يتميز بالكفاءة والموهبة والقدرة على الابداع والابتكار، هذا الصفات التي يعتبر رأس المال الفكري المسؤول الاول عن استقطابها وصناعتها وتنميتها والمحافظة عليها.

[1] - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 406.
[2] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 61.
[3] - محمد عبد الوهاب العزاوي(2008): **إدارة الجودة الشاملة**، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 52.

المبحث الثالث: قياس رأس المال الفكري في المؤسسة

يعد رأس المال الفكري الثروة الحقيقية للمنظمات الحديثة، والمصدر الاول لبقائها واستمرارها في ظل التغيرات العديدة التي تشهدها بيئة الاعمال المعاصرة، هذا ما جعل مسؤولية المؤسسة لا تتوقف على مجرد بناء راس المال الفكري والحصول على مكوناته الثلاثة المتمثلة في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي ورأس المال العلاقاتي، وإنما تتوقف أهمية المؤسسة في قدرتها على تقدير موجوداتها الفكرية من خلال محاولة قياسها وتقييمها بمختلف الوسائل والطرق المتاحة لديها، بما يمكنها من تعظيم الاستفادة منها في خلق الثروة من جهة وتحقيق قيمة مضافة من جهة أخرى، وعلى هذا الاساس سيتم تسليط الضوء في هذا المبحث على قياس رأس المال الفكري من خلال التعرف على مفهوم القياس أهميته وكذا مبادؤه، بالإضافة إلى أهم الاجراءات المتبعة في قياسه والصعوبات والتحديات التي تواجه هذه العملية، مع التطرق في الاخير إلى أهم الطرق والأدوات المستعملة في قياس رأس المال الفكري في المؤسسات.

المطلب الاول: مفهوم قياس رأس المال الفكري، أهميته ومبادؤه

يتميز رأس المال الفكري بطبيعته غير الملموسة والتي تطرح مشكلة قياسه من قبل المدراء والخبراء مقارنة بالأصول المادية، هذا الانشغال الذي أصبح يغطي مواضيع البحث إلى يومنا هذا، لهذا سنتعرف في هذا المطلب على مفهوم قياس رأس المال الفكري، أهميته، بالإضافة إلى تحديد مداخله ومبادئه.

1- مفهوم قياس رأس المال الفكري:

تعد عملية القياس المهمة الرئيسية في البحث العلمي لأنها أحسن طريقة لفهم الحدث المراد قياسه[1]، فعملية القياس والمقارنة تأتي في إطار النظام الرقابي وتقييم الاداء، وكذا العملية الادارية لأي منظمة والتي تشمل التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة.[2]

وفي مجال الادارة عادة يتم اعتبار القياس والتقييم عمليتان متكاملتان، فالأول يدور حول كيفية القياس والإفصاح عن الاداء الداخلي للمنظمة، وفقا للمبادئ والإجراءات المقبولة عموما، أما الثاني وهو التقييم فيهتم بتحديد القيمة الاقتصادية والموجودات اللاملموسة للمؤسسة بنظرة خارجية لمساعدة المستثمرين وأصحاب المصالح على تقييم وضعية المؤسسة.[3]

[1] - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 273.

[2] - سيد محمد جاب الرب (2006): **إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال العصرية**، العشرى للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، ص 425.

[3]- Bernar Marr, Gianni Sciuma, Anday Neely(2004): **intellectual capital defining key performance indicators for organizational knowledge assets**, Bussinesse process management journal, vol 10, n°5, published by emerald groupe, p 554.

وعليه مما سبق يمكن القول عن عملية القياس أنها عملية تستهدف جمع المعلومات عن حالة معينة لمساعدة متخذي القرار على تحديد البديل الانسب، حيث تتبع فيها مجموعة من الاجراءات، وتتحدد نتائجها بصورة كمية وواضحة، وتتوقف دقة هذه النتائج على دقة الاداة المستخدمة في القياس.

وبالتالي يمكن تعريف عملية القياس على أنها مجموعة من الاجراءات التي تتبع لتحديد مدى توافر خصائص معينة في الشخص والحكم على مدى امكانية قيامه بمهمات وأنشطة وظيفية معينة[1]، كما عرف كذلك على أنه العملية التي بواسطتها نحصل على صورة كمية لمقدار ما يوجد في الظاهرة عند الفرد من سمة معينة بحيث تتوقف نتائج القياس على مدى دقة الاداة المستعملة[2].

ونظرا لأهمية عملية القياس في المنظمة التي تتجلى في توفير المعلومات لمتخذي القرارات، زاد الاهتمام من قبل الباحثين لدراسته والتعمق فيه، خاصة في ظل التحدي الذي يواجه المؤسسة في صعوبة قياس وتقييم اصولها الفكرية اللاملموسة؛ ومن أهم الاسباب التي تقضي بضرورة اهتمام المؤسسة بقياس رأس مالها الفكري نجد سببين أساسيين هما:

- قياس رأس المال الفكري يمكن من الحكم على كفاءة وفعالية الاستثمارات المخصصة له؛
- يساهم بشكل كبير في تحديد القيمة الحقيقية للمؤسسة على اعتبار أنه يمثل جزء كبير من الفرق بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية لها.

في هذا الاطار أصبحت المنظمات اليوم باختلاف أحجامها وباختلاف أهدافها، تسعى جاهدة للبحث عن أفضل المقاييس القادرة على القياس الدقيق والصحيح لرأس المال الفكري والأصول الفكرية، ومن أهم الاسباب التي تقضي بضرورة قياس، وتقييم الاصول الفكرية بواسطة مؤشرات، وطرق تتلاءم مع طبيعتها بعيدا عن أساليب القياس التقليدية، نجد:[3]

- الطرق المحاسبية التقليدية تقيس الحقائق المادية الملموسة ولا تقيس الحقائق غير الملموسة التي يتكون منها رأس المال الفكري؛
- الطرق التقليدية تعكس نتائج المعاملات في الماضي بينما يحتاج رأس المال الفكري إلى دراسة وتحليل سلوك القيمة في الحاضر والمستقبل؛
- احتواء المنظمات الرقمية الحديثة على الاصول الفكرية فقط ما يعيق تطبيق الطرق التقليدية عليها.

[1] - سعد على العنزي، احمد على صالح، مرجع سابق، ص 274.
[2] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص 82.
[3] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 272.

2- أهمية قياس رأس المال الفكري:

تنبع أهمية قياس رأس المال الفكري من خلال جملة من النقاط التي يمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

- القياس يكشف عن خصائص وقدرات الافراد المبدعين والمتميزين الذي يمثلون مصدر القدرة التنافسية للمؤسسة؛
- إمكانية التنبؤ بسلوك رأس المال الفكري في المستقبل وتكييفه لصالح المؤسسة؛
- يحدد القياس نقاط القوة والضعف في أداء العاملين ووضع خطط لتنشيطها؛
- القياس يجعل الشركة تركز على انماء وحماية الاصول الفكرية التي تعكس القيمة فيها؛[2]
- تبرير الاستثمار في أنشطة إدارة المعرفة وذلك بالتركيز على المنفعة أو الفائدة منها؛[3]
- القياس يوفر أساسا لتقييم المؤسسة من خلال التركيز على الموجودات الفكرية التي تعبر على القيمة الكامنة والخفية التي تغطي الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية.[4]

3- مبادئ قياس رأس المال الفكري ودور المحاسبيين في تحسينه:

تعد عملية القياس من العمليات الصعبة المرتبطة برأس المال الفكري والأصول الفكرية غير الملموسة في المؤسسة، لذلك تبقى المؤسسات التي تعتمد على المعرفة في أنشطتها والتي يشكل هذا النوع من الاصول الجزء الاكبر من ميزانيتها، بحاجة ماسة لطرق تقييم ومقاييس أداء جديدة تتلاءم مع خصائص رأس المال الفكري، لذلك وجب تحديد المبادئ الخاصة بقياسه، بحيث لا يوجد هناك أفضل من المحاسبين في تحسين عملية القياس.

3-1 مبادئ قياس رأس المال الفكري:

أشارStewart إلى ثلاث مبادئ اساسية في قياس راس المال الفكري والمتمثلة في:[5]

- يجب أن تكون المقاييس سهلة وبسيطة بحيث لا يجب اختيار أكثر من ثلاث مقاييس لقياس مكونات رأس المال الفكري، مع ضرورة التركيز على قياس الاداء الكلي لرأس المال الفكري ككل؛
- قياس النشاط الاستراتيجي للمنظمة والتي تتحقق من ورائه مزايا استراتيجية وتمارسه لفترة طويلة نسبيا؛
- يجب قياس الانشطة التي تنتج الثروة الفكرية ذات الصلة والارتباط برأس المال الفكري، وبالتالي يجب التركيز في القياس على الجوانب التي تخلق الثروة من الانشطة الإستراتيجية للمؤسسة.

---

[1] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص ص 82- 83.
[2] - نجم نجم عبود، **إدارة اللاملموسات، قياس ما لا يقاس**، مرجع سابق، ص 214.
[3] - رزقي محمد، مهدية فاطمة الزهراء(2014): **مشكلات تقييم وقياس رأس المال الفكري في منظمات الاعمال**، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة برج بوعريريج، العدد 01، الجزائر، ص 93.
[4] - سعد على العنزي، احمد على صالح، مرجع سابق، ص 275.
[5] - سيد محمد جاب الرب، **إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال العصرية**، مرجع سابق، ص 462.

3-2 دور المحاسبيين في تحسين عملية قياس رأس المال الفكري:

يتمثل الدور الاساسي للمحاسبيين في المؤسسة، في مدى قدرتهم على تشخيص موجودات المؤسسة غير الملموسة والتي تتميز بخصائص فريدة تجعل عملية قياسها صعبة، وتعتبر بمثابة تحدي للمحاسبيين نفسهم من أجل تحديد ووضع أنظمة ومقاييس واستعمال أدوات قياس تتناسب مع هذا النوع من الاصول، وقد حدد كل من"Edvinsson" و"Malone" أربعة أدوار للمحاسبين في هذا الخصوص وهي:[1]

أ. التصميم: وهو تطبيق خبرات ومهارات محاسبية لتصميم نظم للشركات، بمعنى وضع برامج ملائمة لإدارة ومتابعة رأس المال الفكري وما يرتبط به من قواعد معلومات.

ب. المعايير: من خلال تطوير معايير إفصاح مقبولة عموما لأغراض رأس المال الفكري، بما في ذلك مقاييس وأرقام قياسية ومؤشرات وسياسات.

ج. التوثيق: من خلال رسم وتوثيق تدقيقات رأس المال الفكري.

د. الابحار: وهو مساعدة الزبائن على تصميم وتشخيص أنماط ونظم بهدف خلق القيمة وإدارتها.

المطلب الثاني: إجراءات، مشاكل وتحديات قياس رأس المال الفكري

سيتم في هذا المطلب التعرف على اجراءات قياس رأس المال الفكري، للوقوف على أهم المشاكل والتحديات التي تواجهها المؤسسة في عملية قياسه.

1- إجراءات قياس رأس المال الفكري:

لغرض قياس رأس المال الفكري لابد من اتباع مجموعة من الاجراءات، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي[2]:

- تحديد الخاصية التي يراد قياسها بشكل واضح ودقيق لضمان قياسها بدقة، إذ لا تمثل كل معلومات العاملين رأس مال فكري، بحيث نقول عن معارف العاملين ومهاراتهم أنها رأس مال فكري، إذا انطبقت عليها خاصية التميز على المنافسين، وكذا الاستراتيجية والتي تجعل لهذه المهارات والمعارف قيمة يدفع الزبون ثمنا للحصول عليها؛
- جمع البيانات والمعلومات عن حجم رأس المال الفكري والإجراءات المالية من المنظمات الكبيرة، للإستفادة منها في عملية القياس واتخاذ القرارات الملائمة؛
- التزام القياس بالأهداف المحددة له، باعتبارها تمثل نقطة البداية والموجه الاساسي لعملية القياس، فبدونها يفقد القياس قيمته التشخيصية، ويعجز عن المساعدة في الوصول إلى الاحكام، التي تؤدي إلى اتخاذ قرارات ذات معنى؛

[1] - فرحاني الويزة، مرجع سابق، ص ص 92-93.
[2] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص 83.

- توافر الاسس العلمية في القياس، والتي تضم كل من: الموضوعية أي عدم تأثر وسيلة القياس بمستخدمها ونظرته النسبية، الصدق والتي تعبر على قدرة وسيلة القياس على القيام بوظيفتها، والثبات والتي يقصد بها الحصول على نتائج ثابتة نسبيا عند تكرار القياس بنفس الاداة المستخدمة؛
- تشخيص المؤشرات التي تُعتمد بالقياس لغرض اعتمادها واستخلاص النتائج الموضوعية في ضوئها؛
- إعتماد أدوات متنوعة ومتعددة في القياس، وذلك بسبب تعدد تنوع أغراض القياس المطلوبة لرأس المال الفكري.

2- المشاكل والصعوبات الناجمة عن قياس رأس المال الفكري:

تواجه المؤسسة في عملية قياس رأس المال الفكري جملة من الصعوبات والمشاكل التي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:[1]

- عدم وجود أسواق لتحديد أسعار بعض عناصر رأس المال الفكري مثل كفاءة العاملين ورضا العملاء؛
- صعوبة تقييم كل عنصر من عناصر راس المال الفكري بشكل منفصل نظرا للتداخل فيما بينها، حيث يتم تقدير قيمته بشكل كلي، وهذا لا يفي بمتطلبات المعيار الدولي IAS 38، الذي أكد على تمييز كل أصل من الاصول غير الملموسة على حدى؛
- صعوبة توحيد المقاييس لرأس المال الفكري بجميع المؤسسات، بسبب الاختلاف في أشكاله وخصوصيته وذاتية عناصره من مؤسسة إلى أخرى، ما يصعب من المقارنة بين المؤسسات والقطاعات؛
- عدم وجود علاقة سببية مباشرة بين عناصر رأس المال الفكري، والمنافع الناتجة عنه، نظرا لأن قيمة هذه العناصر تتلخص في استخدامها وليس في تكلفتها؛
- زيادة درجة عدم التأكد للمنافع المتوقعة، مما يترتب عليه احتمال ارتفاع قيمة عناصر رأس المال الفكري أو انخفاضها إلى الصفر في لحظة ما؛
- صعوبة قياس بعض العناصر غير الملموسة، كالإبداع الذي يعتبر العملية الاساسية في توليد المعرفة، لصعوبة التكهن بنتائجه؛[2]

[1] - أمحمدي بوزينة أمنة، بن داودية وهيبة(2011): **متطلبات القياس والافصاح المحاسبي عن راس المال الفكري وأثره على القوائم المالية لمنظمات الاعمال**، الملتقى الدولي الخامس حول راس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، ص 8.

[2] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 273.

- يمكن أن يكون لرأس المال الفكري بعدان هما موارد غير ملموسة ونشاطات غير ملموسة يعكسان خاصيتين مهمتين له ستاتيكية وديناميكية، الاولى تجعله قابل للقياس، والثانية تعتمد على تحليله من أجل المتابعة والتقييم والتحسين، هذه الخاصية الاخيرة التي قد يصعب اظهارها في التقارير المالية للمؤسسة؛[1]
- عدم توفر بيانات كافية في مجال اللاملموسات، نتيجة عدم تسجيل جميع هذه الاصول في المحاسبة التقليدية.

3- تحديات قياس راس المال الفكري:

تواجه عملية قياس وتقييم رأس المال الفكري عدة تحديات أهمها يمكن أن نذكر من بينها ما يلي:[2]

- العمل على تطوير حقوق الملكية الفكرية: تتزايد الحاجة لتطوير أنظمة الملكية الفكرية سواء كان ذلك من أجل الاستجابة لحاجات الصناعات الجديدة، أو من أجل إعطائها أهمية أكبر في مجالات صناعية الأخرى، فالشركات بحاجة إلى تطوير أنظمتها الخاصة باتجاه يشمل لاملموسات أخرى التي لا تزال خارج دائرة القياس من خلال تمثيلها بفقرات محددة قابلة للتحول إلى عوائد، لتصبح قابلة للقياس والتقييم؛
- الربط الفعال بين مدخلات ومخرجات اللاملموسات، باعتبارها واحدة من أهم الأسس التي يعتمد عليها في عملية قياس اللاملموسات في المؤسسة، من أجل الحصول على عوائد موثوقة يمكن التعويل عنها؛
- زيادة الاعتراف بالقيمة الحقيقة لرأس المال الفكري والدور الكبير الذي يلعبه في تعظيم قيمة المؤسسة، على الرغم من القصور الكبير في الأساليب المحاسبية والمؤشرات المالية التقليدية التي لازالت تقف عقبة أمام القبول بمحاسبة رأس المال الفكري وإخضاعها للمراجعة مثل الأصول الأخرى؛
- الاعتراف بالدور الأساسي الذي يلعبه رأس المال الفكري في الأداء الكلي للشركة على صعيد النتائج المجردة أو على صعيد المعايير التنافسية؛
- الضرورة الملحة لتطوير مؤشرات مناسبة ودقيقة لقياس العائد على الاستثمار وذلك من خلال تطوير الموارد المعرفية.

[1] - رزقي محمد، مهدية فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص 95.
[2] - المرجع نفسه، ص 96.

المطلب الثالث: مستويات وأدوات وطرق قياس رأس المال الفكري

تتكون أصول المؤسسة من نوعين، الاصول المادية والأصول الفكرية، ومن أجل ابراز النتائج المالية للمؤسسات لابد من تقييم هذه الاصول، في هذا الاطار يواجه المحاسبيين تحدي قياس الاصول غير الملموسة، هذه الاخيرة التي جرت محاولات كثيرة من قبل مفكري وباحثي الإدارة والمحاسبة لوضع مقاييس مختلفة لقياسها وتقييمها، ولكن لم يتوصل أحد إلى نموذج أو معادلة متكاملة لقياس الأصول الفكرية تكون كنموذج ثابت يستعمل في كافة المؤسسات، وإنما كل مؤسسة تختار النموذج والطريقة التي تتلاءم مع موجوداتها، لهذا سيتم تخصيص هذا المطلب لإبراز مستويات ومختلف الادوات والطرق التي تستخدم لقياس وتقييم رأس المال الفكري في المؤسسة.

1- مستويات قياس رأس المال الفكري:

من أجل تسهيل عملية القياس ومن أجل مساعدة المؤسسات على تحديد رأس مالها الفكري وقياسه، وردت العديد من البحوث التي قام بها عدد من الباحثين والمفكرين في شؤون رأس المال الفكري بتحديد مستويات قياس رأس المال الفكري، من هذه المحاولات البحثية يمكن ذكر على سبيل المثال لا الحصر التصنيفات التالية لمستويات قياس رأس المال الفكري:[1]

1-1 تصنيف Stewart لمستويات قياس رأس المال الفكري:

وفقا لهذا الاتجاه تم تقسيم مستويات قياس رأس المال الفكري إلى ثلاث مستويات، حيث يتضمن المستوى الاول قياس رأس المال الفكري، ويضم المستوى الثاني ثلاث أجزاء رئيسية بحيث هذه الاجزاء تضم جملة من الممارسات الفرعية والتي تمثل بدورها الجزء الثالث، وتتمثل مكونات الجزأين الثاني والثالث فيما يلي:

أ. **رأس المال البشري:** يمثل جزء الاول من المستوى الثاني يتضمن ممارسات المتمثلة في:

- كل من معرفة العاملين المتضمنة للقدرات الابداعية والابتكارية والتجديد.
- خبرات العاملين، مهاراتهم ومعنوياتهم التي تعبر على ميولهم للعمل كفريق واحد.

ب. **رأس المال الهيكلي:** هو الجزء الثاني من المستوى الثاني يضم المتمثلة في:

- براءة الاختراع التي تمثل أحد مكونات الملكية الفكرية، وكذا العلامة التجارية وحقوق النشر والتأليف.
- قواعد وأنظمة المعلومات

ج. **رأس المال الزبائني:** يمثل الجزء الثالث من المستوى الثاني يضم كل من:

- رضا الزبون وولائه للمؤسسة.

[1] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص ص 86-90.

– قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بالزبون وتمكينه والتعاون معه ومشاركته في أعماله وصفقاتها.

1-2 تصنيف Van Buren لمستويات قياس رأس المال الفكري:

قدم هذا الباحث تصنيفا يتضمن كذلك ثلاث مستويات، يمثل المستوى الاول قياس رأس المال الفكري، ويضم المستوى الثاني جزأين، يمثل الجزء الاول قياس أسهم رأس المال الفكري، والذي يعتبر بمثابة جرد للموجودات المعنوية للمؤسسة، أما الجزء الثاني فيتمثل في قياس الفاعلية، هذا الاخير الذي يركز على الجانب الانتاجي لرأس المال الفكري، وحجم الايرادات المحققة من جرائه، حيث يقسم هذا الجزء بدوره إلى جزأين يمثلان المستوى الثالث يتمثلان في كل من مستوى قياس التغيرات في القيمة النقدية لأسهم رأس المال الفكري في المؤسسة، وكذا مستوى قياس تأثير رأس المال الفكري في الاداء الحالي، بالإضافة إلى بيان كيفية تحويل أسهم رأس المال الفكري إلى رأس مال مالي.

1-3 تصنيف الجمعية الامريكية للتدريب والتطوير لمستويات قياس رأس المال الفكري:

وضعت جمعية (ASTD) تصنيفا يتضمن أربع مستويات لقياس رأس المال الفكري، يتضمن المستوى الاول قياس المستوى الاجمالي لرأس المال الفكري، ويضم المستوى الثاني كل من رأس المال البشري، رأس مال الإبداع، رأس مال العمليات ورأس مال الزبائن، أما المستوى الثالث فيضم بدوره تقسيمات لأجزاء المستوى الثاني كما يلي:

– يتكون رأس المال البشري من المعارف والمهارات وكفاءة العاملين في المؤسسة.

– يتكون رأس مال الابداع من قدرة المؤسسة على الابداع وإنتاج وتقديم منتجات وخدمات جديدة.

– يشمل رأس مال العمليات كل من عمليات وتقنيات المؤسسة، ونظم المعلومات.

– رأس مال الزبون فيشمل قيمة علاقة المؤسسة مع زبائنها.

بناءا على ما سبق يمكن القول أن مختلف النماذج المذكورة التي تتضمن تصنيف مستويات قياس رأس المال الفكري تقوم على نفس المبدأ هو وتقسيم رأس المال الفكري وتجزئته إلى مستويات بصورة تمكن المؤسسة من تقديره وتقييمه، من خلال الاعتماد على مؤشرات قياس واضحة وبسيطة.

2- أدوات قياس رأس المال الفكري:

تعتبر أدوات القياس بمثابة الاركان الاساسية لنجاح عملية القياس، لما لها من دور في تسهيل عملية جمع البيانات والمعلومات الضرورية واستقصاء الاسباب والمعالجة وكذا تحديد أساليب التكوير المناسبة ومن أهم الادوات التي تم اعتمادها من قبل الباحثين لقياس رأس المال الفكري نجد:[1]

[1] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص ص 100-114

2-1مقياس تقدير قيمة رأس المال الفكري في المنظمة لBrayton Bowen سنة 1998:

يتكون هذا المقياس من ستة مؤشرات تكشف مدى اهتمام المديرين التنفيذيين برأس المال الفكري في منظماتهم ومن ثم تقدير قيمته.

2-2 مقياس إدارة رأس المال الفكري في المنظمة ل Tom Brown سنة 1998:

يهدف هذا المقياس لمعرفة مدى وجود إدارة رأس المال الفكري في المنظمة ومدى اتباع الاساليب الصحيحة في إدارته، بحيث يتكون من سبعة فقرات تسمح بتحديد مدى استخدام الاساليب الصحيحة في ادارة رأس المال الفكري من عدمه.

2-3 تعليم رأس المال الفكري على الاستقامة في علاقاتهم ل William c.Miller لسنة 1998:

يهدف لمحاولة تعليم رأس المال الفكري في المنظمة على الاستقامة في علاقاتهم، من خلال استعمال مجموعة من المؤشرات التي كلما كان الالتزام بها عاليا، كلما دل ذلك على استقامة العلاقات والعكس صحيح.

2-4 مقياس خصائص المنظمة التي ترعى رأس المال الفكري لRamona dzinkowski سنة 1999:

يهدف المقياس لتحديد خصائص المنظمة التي ترعى رأس المال الفكري، والتي تعتمد في نموها على الملكية الفكرية إلى حد كبير، حيث يتكون المقياس من تسعة فقرات تشخص هذه الخصائص.

2-5 مقياس الاهتمام برأس المال الفكري في المنظمة لTomas A.Stewart سنة 1999:

يهدف لمعرف مدى اهتمام المنظمة بالعناصر المكونة لرأس مالها الفكري، حيث يتكون هذا المقياس من ثلاثين فقرة، تم تطبيقه في دراسة أجريت على عينة من الشركات الصناعية في العراق، وكانت نتائجها ذات دلالة معنوية مما يؤكد صدق وثبات المقياس، هذا الاخير الذي تم تعديله ليشمل خمس فقرات فقط.

2-6 مقياس أسهم رأس المال الفكري وفاعليته المطور من قبل الجمعية الامريكية للتدريب والتطوير ASTDسنة 1999:

يهدف إلى تحديد مجموعة من المؤشرات التي تساهم في قياس أسهم رأس المال الفكري ومدى فاعليته في المنظمة، حيث يتكون المقياس من ثلاث مؤشرات للقياس، تضم كل من المؤشرات الجوهرية لرأس المال الفكري، المؤشرات المنتخبة والمؤشرات المالية للاداء، كل مؤشر يضم مجموعة من المحاور والفقرات.

2-7 مقياس الاخطاء المميتة لرأس المال الفكري ل P.N. Rastogi سنة 2000:

هدفه هو تحديد مجموعة من المؤشرات التي تعد اخطاء لرأس المال الفكري في المنظمات، في محاولة لتسليط الضوء عليها لكي يتم تفاديها من قبل المعنيين في المنظمة، حيث يتضمن هذا المقياس سبعة فقرات للقياس.

2-8 مقياس تشخيص رأس المال الفكري في المنظمة وعوامل المحافظة عليه لأحمد علي صالح، سنة 2001: هدف المقياس هو تشخيص مدى توافر رأس المال الفكري في المنظمة، وعوامل المحافظة عليه لتقليل احتمالات اندثاره أو هجرته وزيادة الاستثمار فيه، حيث يتكون المقياس من 66 فقرة موزعة على موضوعين الاول تشخيص توافر رأس المال الفكري، والثاني يتعلق بعوامل المحافظة عليه.

3- طرق قياس رأس المال الفكري:

رغم الاعتراف بأهمية رأس المال الفكري في المؤسسات المعاصرة، كمصدراً حيوياً في قيمتها الداخلية والخارجية وميزتها الاستراتيجية، إلا أن الانظمة المالية والمحاسبية، لم تولي اهتماما بإظهار قيمة هذه الاصول الفكرية في الكشوف المالية والمحاسبية للمؤسسة، باستثناء حالات محدودة كشهرة المحل وبراءة الاختراع وغيرها.

ونظرا لصعوبة تقدير العمل الذهني والمعرفي وتقييمه، بالإضافة لعدم وجود مرجع محدد ومتفق عليه يعطينا قيمة الاصول غير الملموسة، برزت العديد من المحاولات من قبل المفكرين والباحثين لقياس وتقييم رأس المال الفكري، من أهم هذه المحاولات نجد:

3-1 **تصنف النماذج والمقاييس المستخدمة لتقييم وقياس رأس المال الفكري إلى أربع مجموعات** تتمثل فيما يلي:[1]

أ. **النماذج الوصفية:** هي التي تحدد وتصف سمات وخصائص رأس المال الفكري، وتركز على استطلاع الآراء والاتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشر على أداء عمليات المعرفة، وتحقيق نتائجها المرغوبة بالاعتماد على الخبرة الذاتية والتقدير الذاتي للقائمين بالدراسة أو معدي النموذج، حيث تضم النماذج الوصفية كل من:

- أداة تقييم معرفة الإدارة: هذه الاداة التي تكون معدة في شكل استبانة؛
- التقييم الذاتي لإنتاجية مهني المعرفة؛
- بطاقة الدرجات المتوازنة لقياس وإدارة أصول المعرفة.

ب. **المقاييس والنماذج المرتبطة برأس المال الفكري والملكية الفكرية:** هذه المقاييس تركز على قياس قيمة رأس المال الفكري ومكوناته الاساسية المتمثلة في رأس المال البشري، رأس مال الزبون، ورأس المال الهيكلي، حيث تتولى هذه المقاييس تحويل المعرفة والأصول المعرفية غير الملموسة في أقسام المؤسسة المختلفة إلى أشكال الملكية الفكرية، لتكون أكثر تحديدا وأسهل استخداما في تكوين نتائج أفضل للمؤسسة[2]، وتضم هذه المقاييس كل من نموذج

[1] - نجم نجم عبود، **إدارة اللاملموسات، قياس ما لا يقاس**، مرجع سابق، ص ص 223-226.

[2] - عبو عمر، عبو هودة (2011): **مؤشرات ونماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة**، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر،يومي 13 و14 ديسمبر، ص 8.

تحويل الاصول غير الملموسة إلى رأس مال غير ملموس، دليل المعلومات والاتصالات، والطريقة المنهجية لتقييم الاصول الفكرية.

ج. **مقاييس ونماذج القيمة السوقية:** هذه المقاييس تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها السوقية، أو الفرق بين قيمة المؤسسة في السوق وحقوق ملكية حملة الاسهم، حيث تعتمد هذه المقاييس أكثر على المبادئ والأسس المحاسبية والمالية، وتضم كل المقاييس الجزئية المتمثلة في القيمة السوقية، القيمة الدفترية، والقيمة غير الملموسة المحسوبة.

د. **مقاييس ونماذج العائد على المعرفة:** هذه المقاييس تقوم على أساس احتساب العائد على الاصول المحسوبة بقسمة العوائد قبل الضريبة على الاصول الملموسة للمؤسسة والممثلة بالعلاقة التالية:[1]

العائد على الاصول المحسوبة (ROA)= العوائد قبل الضريبة / الاصول غير الملموسة للمؤسسة

هذه المقاييس يمكن من خلالها مقارنة العائد مع متوسط الصناعة التي تعمل ضمنها المؤسسة حيث يمثل الفرق بمتابة عائد على المعرفة الخاص بها، ومن أهم الاساليب التي تدخل ضمن هذا التصنيف نجد كل من، القيمة غير الملموسة المحسوبة، مكاسب رأس المال المعرفي ونموذج القيمة المضافة.

بناءا على ما سبق يمكن ملاحظة بعض المزايا والمآخذ التي تميز التصنيفات الاربعة سابقة الذكر، حيث نجد أن هذه المقاييس تقدم فرصا جيدة لقياس رأس المال الفكري لما لها من مزايا تتمثل في:

- تتسم المقاييس الوصفية بالقدرة على ربط المؤشرات برسالة وإستراتيجية وثقافة المؤسسة، مع امكانية اضافة متغيرات تفرضها طبيعة العمل المعرفي للمؤسسة؛
- تتميز نماذج مقاييس رأس المال الفكري بالتعامل مع الاصول غير الملموسة بنفس الطريقة التي تتعامل بها الاصول الملموسة على أساس مؤشرات كمية ونقدية معول عليها؛
- مقاييس ونماذج القيمة السوقية وكذا نماذج العائد على المعرفة، تمثل محاولات لقياس قيمة الاصول غير الملموسة بالاعتماد على القيمة السوقية والدفترية للمؤسسة، والتي تمكن من المقارنة بين المؤسسات في نفس القطاع.

أما فيما يخص المآخذ التي يمكن أن تأخذ على هذه المقاييس والتي تتمثل في:

- تكون المعايير الوصفية صعبة المقارنة ما بين الشركات، بالإضافة إلى أن الاستبانة لا تخلو من مآخذ الخلط بين ما هو واقعي وما هو داخل ضمن أماني وتوجهات الأفراد المشاركين فيها؛

[1] - أحمد قايد نور الدين (2011): **دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الاعمال**، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر،يومي 13 و14 ديسمبر، ص 8.

– ما يؤخذ على مقاييس ونماذج رأس المال الفكري والملكية الفكرية أنها لا تغطي جميع المكونات، خاصة تلك التي لا تتحول بشكل مباشر إلى قيم نقدية، بالإضافة إلى انها لا تزال تحتاج إلى جهود كبيرة لتحديد قيمها؛

– فيما يخص مقاييس ونماذج القيمة السوقية وكذا العائد على أصول المعرفة، تتمثل أهم المآخذ التي ترد عليها هي اعتمادها على الطابع الاجمالي دون تحديد قيمة مساهمة المكونات المساهمة فيها.

2-3 المقاييس المالية والمحاسبية لتقييم وقياس رأس المال الفكري:

يمكن تصنيف المقاييس المستخدمة في تقييم وقياس رأس المال الفكري من منظور مالي ومحاسبي، حيث تتضمن كل من المقاييس الكمية والوصفية المستخدمة في قياس رأس المال الفكري، بحيث تهدف جميعها إلى قياس وتقييم الاصول الفكرية غير الملموسة للمؤسسة، ونظرا لتعدد المقاييس المالية والمحاسبية سيتم التعرف على البعض منها فيما يلي:

أ. **أسلوب نماذج التكلفة:** يعتبر هذا النموذج مقبول على نطاق واسع في المحاسبة والادارة، حيث يهدف نظام التكاليف المبني على الانشطة (ABC) لفهم مدى مساهمة المعرفة في انتاجية المؤسسة، حيث يفترض هذا الأسلوب أنه لفهم قيمة المعرفة لا بد من حساب تكلفتها أو قيمتها السوقية، وأن القيمة السوقية لمعرفة الفرد تمثل أحد المقاييس الخاصة بقيمة المعرفة لديه، وقد أكد Stewart أنه لا يوجد أي معني للارتباط بين تكلفة الحصول على المعرفة وقيمة المعرفة، حيث أن قيمة رأس المال المعرفي لا ترتبط بتكلفة حيازته[1].

ب. **نموذج القيمة السوقية إلى الدفترية:** يقوم هذا النموذج على احتساب الفرق بين قيمة المؤسسة السوقية وقيمتها الدفترية، من خلال المعادلة التالي:

رأس المال الفكري = القيمة السوقية للشركة – القيمة الدفترية للشركة

حيث يقوم هذا النموذج على أساس منطقي هو أن القيمة السوقية للمؤسسة تمثل القيمة الحقيقية لها بضمها كل من الاصول الملموسة ورأس المال الفكري، وبالتالي يعتبر هذا النموذج طريقة مقبولة محاسبيا وسهلة التطبيق على العموم، لكن ما يعاب على هذه الطريقة، هو اعتمادها على القيمة السوقية، هذه الاخيرة التي يمكن أن تتأثر بالعوامل الخارجية التي يصعب على المؤسسة التحكم فيها، إضافة إلى بعض الاعتراضات التي تم طرحها على هذا الأسلوب، باعتبار أن بعض المؤسسات لا تتعامل مع الاسواق المالية، فضلا عن التدبدبات التي تعرفها أسعار الاسهم صعودا ونزولا، وبالتالي صعوبة تحديد القيمة السوقية، والتي بدورها تخلق مشكلة في تحديد قيمة رأس المال الفكري.[2]

[1] - سعد عبد الكريم الساكني(2008): **رأس المال الفكري والتحديات التي تواجه المحاسبين في قياسه**، مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 18، ص 12.

[2] - أيت مختار عمر، حمدي معمر(2011): **طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 13 و14 ديسمبر، ص 11.

ج. **نموذج القيمة الاقتصادية المضافة (EVA)**: قدم هذا النموذج من قبل Stewart، حيث تحتسب القيمة من خلال تسوية الربح الصريح المعلن للؤسسة بالنفقات المرتبطة بالموجودات غير الملموسة، إذ أن التغيرات التي تحصل في القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) تعد بمثابة مؤشرا عما إذا كان رأس المال الفكري للؤسسة مورداً منتجاً أم لا[1]، وقد حدد Stewart أربعة مجالات لقياس رأس المال الفكري تتمثل في كل من، قياس القيمة الكلية للأصول غير الملموسة، قياس رأس المال البشري، قياس رأس المال الهيكلي، بالإضافة إلى قياس رأس المال المتمثل في العملاء، يتضمن كل مجال من المجالات السابقة المؤشرات الجزئية التالية:[2]

- قياس القيمة الكلية للأصول غير الملموسة: والتي تتضمن كل من قياس القيمة الكلية للأصول غير الملموسة، والتي تنتج من خلال الفرق بين القيمة السوقية والدفترية للمؤسسة وكذا حساب القيمة غير الملموسة.
- قياس رأس المال البشري: من خلال قياس الابتكار، قياس معدل الدوران والخبرة والتعلم، قياس قيمة بنك المعرفة الذي يمثل المهارات والكفاءات المهنية وغيرها، وقياس أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي، بالإضافة إلى مقاييس أخرى غير كمية يمكن من خلالها قياس كفاءة رأس المال البشري.
- قياس رأس المال الهيكلي: من خلال قياس كل من قيمة مخازن المعرفة أي القيمة التجميعية والتراكمية لمعرفة المؤسسة، بالإضافة إلى قياس الكفاءة التنظيمية للمؤسسة.
- قياس رأس مال العملاء: من خلال قياس معدلات ولاء العملاء، وكذا قياس معدلات زيادة الاعمال أي حصة المؤسسة السوقية.

إلا أن هذا النموذج يعد مقياساً بديلاً، لأنه لا يوفر معلومات محددة عن مقدار مساهمة رأس المال الفكري في أداء الشركة.[3]

د. **نموذج Tobin's q**: جاء به Stewart سنة 1997، فهو نموذج كمي يعرف عادة باسم نسبة القيمة السوقية للمؤسسة إلى موجوداتها المادية، حيث تمثل النسبة "**q**" نسبة القيمة السوقية للمؤسسة إلى تكلفة استبدال أصولها، أي فجوة القيمة بينهما والذي يمثل قيمة رأس المال الفكري للمؤسسة، فإذا كانت النسبة"**q**" مرتفعة في هذه الحالة تعتبر القيمة السوقية، أكبر من تكلفة استبدال الاصول الثابتة، وبالتالي تمثل عوائد تحصل عليها المؤسسة على استثماراتها خاصة تلك المتعلقة بالتكنولوجيا ورأس المال البشري.[4]

---

[1] - سعد عبد الكريم الساكني، مرجع سابق، ص 13.

[2] - سيد محمد جاب الرب، **إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال العصرية**، مرجع سابق، ص 435-456

[3] - سعد عبد الكريم الساكني، المرجع السابق، ص 13.

[4] - Ai Yu (2011): **Facilitating organisational change and innovation : activating intellectual capital within learning paradigm**, these submitted for degree of doctor of philosophy, London school of economics, London, UK, p 44.

هـ. **نموذج القيمة غير الملموسة المحسوبة:** هذا النموذج جاء به Stewart كذلك سنة 1995، هو أسلوب يستخدم لتقدير قيمة المؤسسة، أي الفرق بين الارباح المتوقعة وعائد الاصول المادية المستخدمة، ليعطينا هذا النموذج في الاخير العائد الاضافي على الموجودات الثابتة، والتي يمكن بواسطتها تحديد نسبة العائد على الموجودات غير المادية، ومنه هذا النموذج يستخدم كمؤشر لربحية الاستثمارات في أصول المعرفة[1].

و. **نموذج كلفة محاسبة الموارد البشرية:** هو نموذج كمي لحساب الاثر الخفي على التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية التي بدورها تخفض من أرباح المؤسسة، حيث يقاس رأس المال الفكري بهذا الطريقة من خلال حساب مساهمة الموجودات البشرية في المؤسسة مقسوما على نفقات الرواتب والأجور المنتفع بها[2].

ز. **نموذج القيمة المضافة لرأس المال الفكري (VAIC):** يمثل هذا النموذج أداة لقياس القيمة المضافة للمؤسسة على أساس الكفاءة الفكرية والموارد الفكرية، حيث يستند النموذج على ثلاث ركائز أساسية تتمثل في كل من رأس المال البشري (HC) والذي يفسر بنفقات العمال، رأس المال الهيكلي(SC) والذي يمثل الفرق بين انتاج القيمة المضافة ورأس المال البشري والممثل بالعلاقة التالية SC= VA- HC، بالإضافة إلى رأس المال المستخدم أو الموظف (CE) والذي يعبر عنه برأس المال المالي؛ انطلاقا من هذه العناصر يتم حساب القيمة المضافة لرأس المال الفكري (VAIC)، وذلك من خلال حساب كفاءات العناصر السابقة والممثلة بالعلاقات التالية[3]:

- كفاءة رأس المال البشري (HCE) والذي يحسب من خلال قسمة القيمة المضافة على رأس المال البشري، HCE= VA/HC.
- كفاءة رأس المال الهيكلي (SCE) والذي حسب من خلال قسمة رأس المال الهيكلي على القيمة المضافة، أي بالعلاقة SCE = SC/ VA.
- كفاءة رأس المال المستخدم (CEE) والتي تحسب بدورها بالعلاقة CEE= VA/CE

وبما أن كفاءة رأس المال الفكري تعبر عنها بمجموع كفاءة رأس المال الهيكلي والبشري، أي ICE= SCE+HCE، ومنه ومن خلال هذه العلاقات نجد أن القيمة المضافة لرأس المال الفكري يعبر عنها بمجموع كفاءة رأس المال الفكري وكفاءة رأس المال المستخدم والممثلة بالعلاقة التالية: VAIC= ICE+ CEE

[1] - Anthony Wall, Robert Kirk, Gary Martin(2004):**_intellectual capital measuring the immeasurable**, Cima publishing, first published, oxford, USA, p31.

[2] - سعد علي العنزي، مرجع سابق، ص 278.

[3] - Pirjo Stahle, Stem Stahle, Samuli Aho(2011): **Value added intellectual coefficient (vaic): a critical analyses**, journal of intellectual capital, vol12, iss4, p533.

ح. نموذج مكاسب رأس مال المعرفة: قدم هذا النموذج من قبل "lev" سنة 1999، حيث يتم احتساب ايرادات رأس مال المعرفة بناءا على هذا النموذج كنسبة من الايرادات الاعتيادية مقسومة على الايرادات المتوقعة للموجودات الدفترية، من خلال العلاقة التالية: ايرادات رأس مال المعرفة= الايرادات الاعتيادية / الايرادات المتوقعة للموجودات الدفترية.[1]

من خلال ما سبق وبعد التعرف على التقسيمات الاربعة التي جاء بها Stewart لقياس وتقييم رأس المال الفكري، وبعد تحديد بعض المقاييس المالية والمحاسبية، والتي تعتبر شائعة في تقييمه وقياسه من منظور مالي ومحاسبي، يمكن القول أنه بغض النظر عن كون هذه المقاييس كمية أو وصفية، وبغض النظر عن المرتكزات والمبادئ التي تقوم عليها كل طريقة، نجد جميعها لها هدف مشترك هو مساعدة المؤسسات على تقييم وقياس موجوداتها اللاملموسة، باعتبارها تشكل النسبة الاكبر من قيمة المؤسسة خاصة تلك التي يعتمد نشاطها على المعرفة، وفيما يلي سيتم التعرف على بعض النماذج المختارة لقياس وتقييم رأس المال الفكري.

3-3النماذج المختارة لقياس رأس المال الفكري:

قدم الباحثين العديد من النماذج المختارة لقياس وتقييم رأس المال الفكري ونظرا لصعوبة الالمام بجميع هذه النماذج، سيتم عرض بعضها فقط والتي تعتبر الاكثر تداولا في الادب النظري، حيث تتمثل هذا النماذج في:

أ. نموذج شركة Skandia Navigator:

يعد هذا النموذج من أشهر نماذج قياس رأس المال الفكري والذي تم اقتراحه من منظور شامل من قبل Edvinsson لصالح شركة Skandia السويدية للتأمين، حيث قسم هذا النموذج رأس المال الفكري للمؤسسة في صورته الاولية إلى خمس مجالات تضم كل من رأس المال المالي، رأس مال الزبون، رأس مال العمليات، رأس مال التجديد والتطوير، وكذا مجال التركيز على الموارد البشرية[2]. وبعد تطوير هذا النموذج تم تحديد مكونات رأس المال الفكري في كل من رأس المال البشري الذي يتضمن المعرفة التنظيمية والتقنية والمهارات العلمية للعاملين، رأس المال التنظيمي والذي يتكون بدوره من رأس المال الإبتكاري وأس مال العمليات، ورأس مال الزبون هذا الاخير الذي يتضمن العلاقات الخارجية للمؤسسة مع الاطراف أصحاب المصالح[3]، وعلى الرغم من شمولية هذا النموذج للمؤشرات المالية وغير المالية وقدرته على مقارنة الاداء الماضي والأداء الحالي من منظور مستقبلي لتحليل القدرات التنافسية للمؤسسة في السوق، إلا أن هذا لم يمنع من ظهور انتقادات كثيرة للعدد الكبير من المؤشرات التي يتضمنها النموذج،

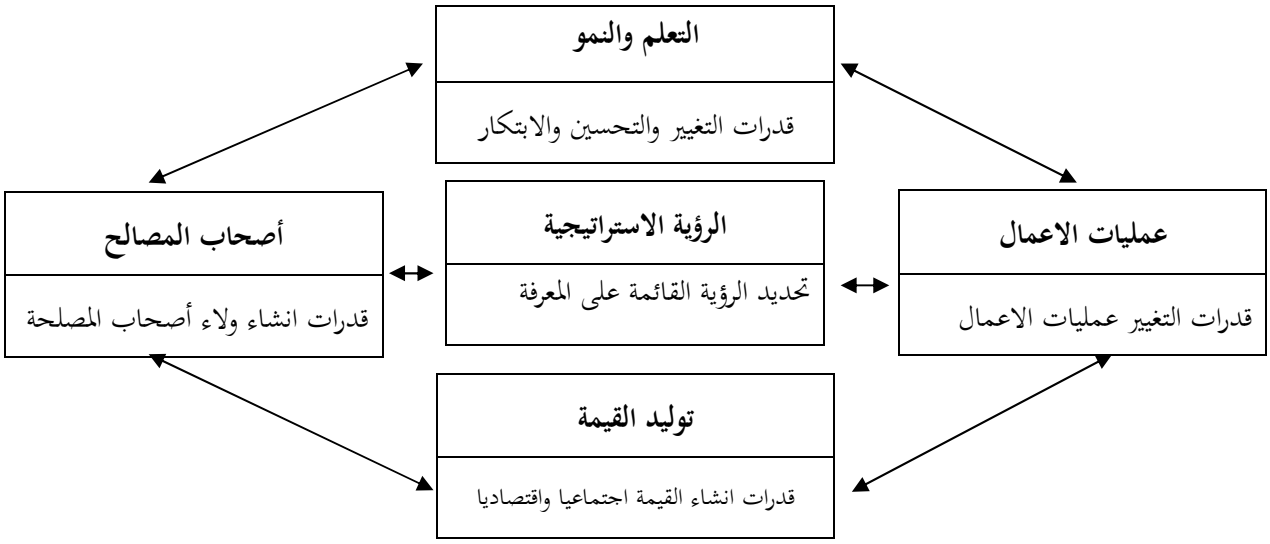
[1] - سعد عبد الكريم الساكني، مرجع سابق، ص 14.
[2] - عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 275.
[3] - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 225.

والتي تتكون من 164 مؤشر قياس موزعة فيما بين مؤشرات قياس المكونات المعرفية والمكونات التقليدية للمؤسسة، هذه المؤشرات من شأنها أن تؤدي إلى اضطراب عملية قياس رأس المال الفكري.

ب. نموذج بطاقة الاداء المتوازن BSC:

هو النموذج الذي طوره كل من الباحثان"Norton " و"Kaplan"، حيث ربطا عملية تقييم رأي المال الفكري بإستراتيجية ورسالة المؤسسة من خلال ترجمتها إلى جملة من المؤشرات التي تعكس الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة؛ يهدف هذا النموذج إلى إحداث التوازن بين درجة نجاح المؤسسة في تحقيق الاهداف المالية وبناء الموارد الذاتية الموجهة لاستقطاب الاصول غير الملموسة لتحقيق النمو، حيث يحاول هذا النموذج قياس أداء المؤسسة من خلال أربع وجهات نظر والمتمثلة أساسا توليد القيمة، عمليات الاعمال، أصحاب المصلحة وكذلك منظور التعلم والنمو، والشكل التالي يمثل نموذج بطاقة الاداء المتوازن لتقييم وقياس رأس المال الفكري المتضمن لمختلف المناظير.

شكل رقم (03): نموذج BSC لقياس وتقييم رأس المال الفكري



المصدر: نجم نجم عبود(2010): **إدارة اللاملموسات قياس مالا يقاس**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ص 233.

من خلال الشكل يتضح أن كل منظور من المناظر الاربعة التي يقوم عليها النمودج، له مجموعة من الاهداف الفرعية التي يسعى إلى تحقيقها والتي لا تخرج عن الاهداف العامة لرأس المال الفكري في المؤسسة، وتتمثل اهتمامات كل منظور فيما يلي:[1]

- توليد القيمة: أو كما عرفته بعض المراجع بالمنظور المالي والذي يقيس النتائج النهائية للملاءمة، هذا المؤشر الذي يعتبره البعض الاكثر ملائمة لقياس رأس المال الفكري.

[1] - نجم نجم عبود، **إدارة اللاملموسات قياس ما لا يقاس**، مرجع سابق، ص 233.

– عمليات الاعمال: يتركز اهتمام هذا المنظور على أداء العمليات الداخلية التنظيمية للمؤسسة.

– أصحاب المصلحة: هذا المنظور يركز على الزبون والأطراف الخارجية أصحاب المصالح والعمل على ارضائهم وكسب ولائهم.

– منظور التعلم والنمو: يركز هذا المنظور اهتمامه على رأس المال البشري في المؤسسة من خلال الوقوف على قدرات التغيير والتحسين والابتكار، والعمل على تطورها لأنها تعتبر الاساس الذي تتركز عليه الميزة التنافسية للمؤسسة؛

وتجدر الاشارة إلى أن بطاقة القياس المتوازن للأداء هدفها هو إحداث التوازن بين كل مما يلي:[1]

– المقاييس المالية وغير المالية، مثل درجة رضا العملاء والتي يمكن قياسها بحصة السوق التي تستحوذ عليها المؤسسة، وكذا درجة رضا العاملين، التي تقاس بمعدل دورانهم وتغيبهم عن العمل والإنتاجية المتحققة من ورائهم؛

– الاهداف التكتيكية في المدى القصير، والأهداف الاستراتيجية في المدى الطويل؛

– المقاييس الخارجية للمساهمين والعملاء، والمقاييس الداخلية للابتكارات والتعلم والنمو؛

– المقاييس الملموسة والمقاييس غير الملموسة.

ج. نموذج Sveiby:

يعرف هذا النموذج لمراقبة الاصول غير الملموسة قدمه "Sveiby" له هدف عملي أكثر منه نظري، يهدف لتمكين المديرين من اختبار مفاهيم رأس المال الفكري والأصول الفكرية في المؤسسة، فهو مدخل غير نقدي لقياس وتقييم رأس المال الفكري، يقوم على أربع معايير أساسية هي النمو، الابتكار، الكفاءة، والاستقرار، يقوم النموذج على مقابلة مفهوم الاصول الملموسة بالأصول غير الملموسة لاستخراج القيمة السوقية للمؤسسة[2]، حيث تتكون الأصول غير الملموسة وفقا لهذا النموذج من العناصر التالية:[3]

– **الأداء البشري**: وهو مولد الربح الحقيقي لأية مؤسسة والمصدر الاول والأساسي لميزتها التنافسية في ظل إقتصاد المعرفة، ويتكون من: القيم الذاتية، الخبرة، المهارات الاجتماعية، الخلفية الثقافية والتعليمية.

– **الهيكل الخارجي**: يشير إلى صورة المنظمة ووضعها خارج حدودها، أي صورتها في عيون الآخرين، ويضم هذا الهيكل : العلامة التجارية، اسم المنتج،.... العلاقات مع العملاء والموردين والشركاء.

– **الهيكل الداخلي**: يضم كل من قواعد البيانات والعمليات والنماذج والوثائق التي تملكها المؤسسة، الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، وأسرار المهنة.

[1] - رشا الغول(2014): **المحاسبة عن رأس المال الفكري**، الطبعة الاولى، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، مصر، ص 127.
[2] - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 231.
[3] - فرحاني الويزة، مرجع سابق، ص 107.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يتضح أن المعرفة، تتلخص في قدرة الفرد أو الجماعة على استخدام مهاراتهم ومؤهلاتهم الفكرية، في تحويل المعارف الضمنية الكامنة في عقولهم إلى معارف صريحة، تساهم في خلق معارف وأفكار جديدة، الامر الذي دفع بالمؤسسات باختلاف أحجامها، وباختلاف أهدافها، لتوجيه جل اهتماماتها إلى سبل إدارة المعرفة، وتوفير كافة الامكانيات والتسهيلات اللازمة للاستفادة من مزاياها،كأهم عنصر من عناصر الانتاج في ظل اقتصاد المعرفة.

يعتبر رأس المال الفكري من الموجودات الاساسية للمؤسسات، والتي لها القدرة على ادراك قيمة المعرفة وإدارتها لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛ وعليه فإن أهمية رأس مال المؤسسة في الوقت حاضر تتجه نحو رأس المال الفكري، الذي أصبح يفوق الأصول الثابتة المستقرة ذات الطبيعة الكمية، هذه الاخيرة التي تناقصت أهميتها في ظل التطور الحديث لتكنولوجيا المعلومات والعولمة والاتجاه نحو اقتصاد المعرفة، لاعتمادها على العناصر المادية ذات العمر الانتاجي المتناقص.

على هذا الاساس أصبح بناء ميزة تنافسية مستدامة، يقتضي ضرورة استثمار المؤسسة في رأس المالها الفكري، باعتبار أن نجاح هذه الاخيرة أصبح يعزى بالدرجة الاولى لما تملكه من مورد بشري، ومدى قدرتها على إدارته والمحافظة عليه، بالنظر لمزاياه الكامنة في المعارف والمهارات المخفية في الافراد والجماعات، ما يجعلها ذات عمر إنتاجي متزايد بتزايد القدرات الفكرية لهؤلاء الافراد، بما يمكنها من تحقيق أهدافها التنظيمية وكذا امتلاك مواقع تنافسية، تسمح لها من متابعة وإدارة جميع متغيرات البيئة الحالية والمستقبلية.

الفصل الثاني
الإبداع ودور
رأس المال الفكري في تنميته

تمهيد

تواجه المؤسسات اليوم باختلاف قطاعات النشاط التي تنتمي إليها، تحديا مشتركا يتمثل في حاجتها للرفع من مستوى أدائها لمواكبة البيئة المتسارعة، والذي يفرض عليها ضرورة التحسين المستمر في عملياتها وأنشطتها ومنتجاتها، والعمل على إيجاد أفضل الطرق لإدارة قدرات الابداع فيها، على النحو الذي يضمن لها تحقيق الاهداف من جهة، والاستجابة للتغيرات الحاصلة في حاجات الزبائن و البيئة التي تعمل فيها من جهة أخرى.

يعتبر الابداع من المواضيع المهمة في مجال الادارة المعاصرة، ومن الظواهر المعقدة نظرا لتباين وجهات النظر فيما بين الباحثين والمختصين حول تحديد ماهيته نتيجة لتداخله مع العديد من المفاهيم ذات الصلة، فلا يوجد اتفاق واضح حول مفهومه بسبب تعدد المخرجات التي يظهر بها من جهة، وتعدد العلوم والمجالات التي انتشر فيها مفهومه من جهة أخرى.

هذه الاختلافات نتج عنها حقل نظري متشعب، يتضمن العديد من المفاهيم التي يركز كل منها على مستوى معين، أو جانب معين من جوانب الابداع باختلاف المناهج التي تناولته، على هذا الاساس سيتم تخصيص هذا الفصل للوقوف على كافة المفاهيم المتعلقة بالإبداع، أنواعه ومستوياته، فضلا عن أساليب تنميته في المؤسسة، هذا بالإضافة إلى التعرف أهم آليات ومجالات الاستثمار في رأس المال الفكري والتي يمكن من خلالها تنمية القدرات الابداعية للعاملين.

من هذا المنطلق تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الاول: مفاهيم أساسية حول الابداع

المبحث الثاني: القدرات الابداعية والتفكير الابداعي

المبحث الثالث: الاستثمار في رأس المال الفكري كوسيلة لتنمية القدرات الابداعية

المبحث الاول: مفاهيم أساسية حول الإبداع

يعتبر الابداع من المواضيع المهمة في مجال الادارة المعاصرة خاصة وفي العلوم الاخرى كعلم النفس والاجتماع عامة، ونظرا للتغيرات المتسارعة في البيئة الاقتصادية وزيادة تحديات المنافسة، أصبح لزاما على المؤسسات باختلاف أنواعها وأحجامها العمل من اجل تحسين أدائها وتحقيق التميز، الامر الذي جعل الابداع من المفاهيم الاساسية التي تسعى المؤسسات المعاصرة إلى تحقيقه ودعمه، من أجل التمكن من تحقيق أهدافها ومواجهة مختلف التحديات، خاصة وأن المنافسة بين المؤسسات أصبحت تقاس بمدى امتلاك المعرفة والقدرة على توزيعها بالإضافة إلى تنمية قدرة العاملين فيها على الإبداع، وفي هذا الاطار سيتم تخصيص هذا المبحث للحديث على المفاهيم الاساسية المرتبطة بمفهوم الابداع والتي تمكننا من فهمه وتنميته والمحافظة عليه.

المطلب الاول: مفهوم الابداع وعلاقته ببعض المفاهيم المتداخلة

أصبح موضوع الابداع من أكثر المواضيع إثارة للجدل ومن الظواهر المعقدة نظرا لتباين وجهات النظر حول تحديد ماهيته، فلا يوجد اتفاق واضح حول مفهومه بسبب تعقد الظاهرة الابداعية نفسها وتعدد المخرجات التي يظهر بها من جهة وتعدد العلوم والمجالات التي انتشر فيها مفهومه من جهة أخرى، وسيتم في هذا المطلب تسليط الضوء على مفهوم الابداع، تطوره التاريخي وكذا خصائصه ودوافعه وأهميته.

1- التطور التاريخي للإبداع:

لقد كانت المعرفة في الماضي تخص فئة قليلة من البشر فقط، ومع التطور الحاصل في البيئة ازداد الاهتمام بالمعرفة إلى أن أصبحت أساس الذي يقوم عليه العصر الحالي والذي أصبح يعرف بعصر المعرفة، و الابداع هو من المفاهيم التي تقوم على أساس المعرفة والتجريب باعتباره يتطور بناءا على عملية مخططة يمكن التنبأ بها.[1]

ويمكن تحديد ثلاث مراحل أساسية تعكس التطور الحادث في مفهوم الابداع على مر العصور الماضية، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:[2]

المرحلة الاولى: تمتد هذه المرحلة من أقدم العصور بدءا بالعصر الاغريقي ثم الروماني، مرورا بالعصر الجاهلي ثم الاسلامي، وصولا إلى عصر النهضة والعقود الاولى من القرن العشرين، من أهم ما ميز مفهوم الابداع في هذه المرحلة هو الخلط بين مفاهيم الابداع والعبقرية والذكاء والموهبة، بالإضافة إلى الاعتقاد أن الابداع والعبقرية تحركهما قوى خارقة

[1] - خراز الاخضر(2011): **دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربي نموذجا**، مذكرة ماجستير في المالية الدولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص 26.

[2] - فتحي عبد الرحمان جوران(2009): **الابداع، مفهومه، معاييره، نظرياته، قياسه، تدريبه، ومراحل العملية الابداعية**، الطبعة الثانية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ، ص ص 17- 18.

خارجة عن حدود سيطرة الانسان، بحيث اقتصر استخدام هذان المفهومان على القلة القلية من البشر الذين يعتقد أنهم ممن يأتون بأعمال خارقة.

الرحلة الثانية: بدأت هذه المرحلة مع نهايات القرن التاسع عشر عندما برز الحديث على أثر العوامل الاجتماعية والبيئية في السلوك الانساني، ومن أبرز ما تميزت به هذا المرحلة في اهتمامها بالإبداع، هو ظهور عدة نظريات سيكولوجية حاولت تفسير الظاهرة الابداعية، بالإضافة إلى اتساع دائرة الاهتمام بالإبداع في مجالات العلوم الحياتية والطبيعية، من خلال تطوير بعض الأدوات لقياسه وبرامج تعليمه، لاسيما في مجالات الاعمال الصناعية والتجارية، مع بقاء فكرة المساواة فيما بين مفاهيم كل من الابداع والعبقرية والذكاء.

المرحلة الثالثة: بدأت هذه المرحلة من منتصف القرن العشرين وامتدت حتى العصر الحاضر، أين أصبح ينظر لمفهوم الابداع على أنه توليفة تندمج فيها العمليات العقلية والمعرفية ونمط التفكير والشخصية والدافعية والبيئية، خاصة مع التطور الهائل في تكنولوجيا الاعلام والاتصال والمعلومات، ومن أهم ما ميز هذه المرحلة التمايز بين مفاهيم الذكاء والإبداع والموهبة، بالإضافة إلى ظهور نظريات جديدة حول هذا المفهوم، وكذا تطوير عدد كبير من الادوات والمقاييس الاختبارية والبرامج لقياس وتعليم الابداع، بالإضافة إلى تغير النظرة للإبداع واعتباره قدرة موجودة لدى جميع الافراد، وشمولية النظرة العامة له باعتباره مفهوم يشمل كل من الفرد والبيئة والعمليات والأعمال الابداعية.

من خلال عرض هذه المراحل المتعلقة بتطور مفهوم الابداع على مر العصور الماضية، وصولا إلى العصر الحالي يمكن القول أنه بفضل الابحاث والدراسات التي اهتمت بهذا المفهوم منذ القدم، تم الوقوف على أهمية الابداع وضرورته في حياة الافراد عامة، وكذا في نشاط المؤسسات المعاصرة واستمراريتها بشكل خاص، بالإضافة إلى اقرار الباحثين بأن هذا المفهوم يعبر على قدرة عقلية تتوزع فيما بين الافراد بحيث تتفاوت درجاته ومستوياته من فرد لأخر.

2- مفهوم الابداع:

الابداع هو من الصفات التي يمنحها الله عز وجل لعباده من بني البشر في قوله تعالى:" يُؤْتِي الحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ وَمَنْ يُؤْتَ الحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ الخَيْرَ كَثِيرًا وَمَا يَذَّكَّرُ إِلاَّ أُولِي الأَلْبَابْ" صدق الله العظيم، سورة البقرة الآية 269، وفي تفسير هذا القول نجد أن الحكمة هي أعلى مراحل ومستويات المعرفة والتي تعتبر أساس وقاعدة الإبداع، وبالتالي يعتبر التراكم المعرفي بمثابة أول خطوة للإبداع، فعلى الرغم من توسع الاهتمام بمفهوم الابداع في السنوات القليلة الماضية، إلا أن الباحثين والمختصين لم يتفقوا على وضع تعريف واضح وموحد له نظرا لاعتباره ظاهرة معقدة من الناحية العلمية وذات أبعاد ومحاور متباينة.

فقد قدم كل من"Myers" و"Marquise" أول مفهوم للإبداع على أنه "ظاهرة إنسانية لم تخلق من جهد فردي، بل هي حصيلة جهد متميز ومثابرة بالتفاعل مع الآخرين، وهو لا يقتصر على ولادة فكرة جديدة أو تقديم نصيحة أو تطوير لسوق جديد بل هو حصيلة كل هذه المعطيات".[1]

كما عرفه "Mednick" على أنه "القدرة على ربط العناصر لتشكيل مجموعات جديدة لها قيمة علمية، جمالية، اجتماعية وتقنية".[2]

وعرفه "Torance" على أنه "عملية تحسس بالمشكلات والوعي بمواطن الضعف والثغرات وعدم الانسجام والنقص في المعلومات، والبحث عن حلول والتنبؤ وصياغة فرضيات جديدة واختبارها وإعادة صياغتها أو تعديلها، من أجل التوصل إلى حلول أو ارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوفرة ونقل وتوصيل النتائج للآخرين".[3]

أما "T. Amabile" فقد عرفت الابداع على أنه "عملية انتاج أفكار جديدة صالحة لأي مجال من مجالات النشاط الانساني، من العلم والفنون وكذا في الحياة اليومية، على أن تكون هذه الافكار الجديدة تختلف عما قبلها من أفكار وتكون ملائمة وغير غريبة وتساهم في حل مشكلة واستغلال فرصة معينة".[4]

بالإضافة إلى ما سبق هناك من عرف الابداع على انه "القدرة على التعامل مع المواقف من منظور جديد، من خلال الربط بين مجموعة من المفاهيم لتوليد افكار جديدة، وغير متوقعة لحل مشكلة معينة أو استغلال فرصة متاحة".[5]

هناك اتجاه عرف الإبداع على أنه القدرة على إنتاج الأفكار الأصلية والبنود الجديدة، بالإضافة إلى الجمع بين العمل الحالي، الأشياء، والأفكار بطرق مختلفة لأغراض جديدة، ويقوم بدوره على ثلاثة عناصر هامة هي الشخص المبدع، والمنتج الإبداعي، والعملية الإبداعية.[6]

وبالتالي انطلاقا مما سبق، ومن خلال عرضنا للتعاريف السابقة للإبداع يمكن الوقوف على أن هذا الاخير ظاهرة معقدة جدا وذات وجوه وأبعاد متعددة[7]، لهذا كان من الصعب أن يتم وضع تعريف محدد ومتفق عليه، فبعض التعاريف اعتبرت الابداع بمثابة قدرة على إنتاج شيء جديد وذي قيمة، والبعض الاخر اعتبره عملية تتحقق من خلالها النتائج المخطط لها، بينما يرى اتجاه آخر من الباحثين الابداع على أنه حل جديد لمشكلة أو وضعية معينة، في حين

---

[1] - مؤيد عبد الحسن الفضل (2009): **الابداع في اتخاذ القرارات الادارية**، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 13.

[2] - Kamal Mnisri (2007): **la créativité appliquée a l'organisation : apports et les limites proposition d'un cadre d'analyse**, 5éme congres international de l'académie de l'entrepreneuriat, canada, 4 et 5 octobre, p3.

[3] - وليد رفيق العياصرة (2013): **مهارات التفكير الابداعي وحل المشكلات**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 42.

[4] - Teresa M. Amabile(1997): **motivating créativity in organizations**, California Management Review, vol 40, N° 01, p 40.

[5] - Kathrine E Leigh, Any Mhuder, Kennethe Tremblay (2013): **Fostering individual on organizational creativity in design**, systemics, cybernetics and informatics, vol, N°07, p 65.

[6] - Kanematsu Hideyki, M Barry Dana(2016): **STEM and ICT Education in intelligent environments**, Springer international publishing, Switzerland, p9.

[7] - ألكسندر روشكا، ترجمة غسان عبد الحي أبو فخر(1989): **الابداع العام والخاص**، عالم المعرفة، الكويت، ص 16.

جاء البعض ليركز في مفهومه على مستويات الإبداع سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ككل، بالإضافة إلى التركيز على مراحل العملية الابداعية والتفكير الابداعي.

وعليه ومن أجل الاحاطة بأغلب الاتجاهات سابقة الذكر، نورد التعريف الاجرائي للإبداع والذي يتماشى مع أهداف البحث، من خلال اعتباره مزيج من القدرات والخصائص الشخصية التي تقود إلى القيام بعمل فكري وطريقة تفكير جديدة، بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف وتطوير العمل والارتقاء بالإنتاجية ما ينعكس ايجابا على سلوك المؤسسة بصفة عامة.

ومن أجل أن يكون الابداع فعالا لابد أن يعتمد على الاسس التالية:[1]

- البدء بتحليل الاولويات اللازمة للتطوير؛
- تشجيع المبادرات الفردية لمزاولة الاعمال والمشروعات ذات الجدوى الاقتصادية الواعدة؛
- نشر الوعي الابداعي وتسليط الضوء على شريحة المبتكرين والموهوبين بالدولة؛
- تبادل الافكار والخبرات المتعلقة بإبراز قدرات الموهوبين وتنمية امكانياتهم.

كما يمكن أن يظهر الابداع على عدة أشكال نذكر منها ما يلي:[2]

- منتجات وخدمات جديدة؛
- طرق إنتاج جديدة وكذا تطبيقات عملية جديدة؛
- طرق جديدة في توريد المنتج أو الخدمة؛
- وسائل جديدة في ابلاغ المستهلك بالمنتج، من خلال الاعتماد على طرق جديدة في التسويق؛
- وسائل جديدة في إدارة العلاقات ضمن المؤسسة؛

3- علاقة الابداع ببعض المفاهيم ذات الصلة:

من خلال ما تم عرضه لمختلف وجهات النظر فيما بين الباحثين المختصين التي جاءت لتعريف الابداع، يمكن الوقوف على وجود تداخل فيما بين الابداع وعدة مفاهيم ذات الصلة، والتي نذكر على رأسها الابتكار والذكاء والموهبة، وفيما يلي سنورد أهم الاختلافات والعلاقة التي تربط الابداع بهذه المفاهيم.

[1] - عثمان فريد رشدي(2013): **الريادة والعمل التطوعي**، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 35.
[2] - بلال خلف السكارنه(2008): **إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال**، الطبعة الاولى، درا الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 50.

3-1 **العلاقة بين الابداع والذكاء:** أظهرت العديد من الدراسات أن الابداع يلزمه حد أدنى من الذكاء يختلف باختلاف الانشطة الانسانية، فبعض الاعمال الابداعية لا تتطلب درجة عالية من الذكاء، بينما يتطلب البعض الاخر درجات عالية، وبالتالي هذا ما يفسر أن الذكاء عامل مساعد ومهم في العملية الابداعية، وكلما زادت درجاته كلما زاد العمل الابداعي.[1]

3-2 **العلاقة بين الابداع والموهبة:** تعرف الموهبة بأنها القدرة العالية عند الفرد الذي تمكنه من القيام بأداء متميز، حيث يشمل هذا الأخير على القدرة العقلية، والتفكير الابتكاري والإبداعي، والقدرة على القيادة، والمهارات الفنية المرئية والحركية، وتعتبر الموهبة من الموروثات البشرية، التي يلزمها ذكاء من نوع خاص حيث يلزمها أدوات لاكتشافها، عكس الابداع الذي لا يلزمه ذكاء خاص، ويكتفي فقط بأدوات وبيئة وآليات وطرق لتكوينه وتربيته وتنميته[2]، فأهم ما يميز الابداع عن الموهبة هو أن الأول يصنع بشكل يومي، ولديه القدرة على التكيف مع البيئات والأجواء المختلفة، من خلال قدرته على ايجاد الحلول المبدعة التي تتلاءم معها، بينما الموهبة هي من الامور التي تخلق مرة واحدة ويمكن مع الوقت فقط اكتشافها ورعايتها.

3-3 **العلاقة بين الابداع والتغيير:** باعتبار أن البيئة المعاصرة أصبحت تتميز بالتغيير المستمر، نجد أن موضوع التغيير أضحى ضرورة ملحة لا مناص منها من أجل التأقلم مع البيئة، وبما أن الابداع هو الاتيان بالأفكار الجديدة وغير المألوفة، نجده كجزء لا يمكن فصله عن إدارة التغيير لاشتراكهما في العديد من الانشطة التي تكمل بعضها البعض، كالمشاركة والاتصال وغيرها، ومن أهم النقاط التي تميز المفهومين عن بعضهما البعض نجد:[3]

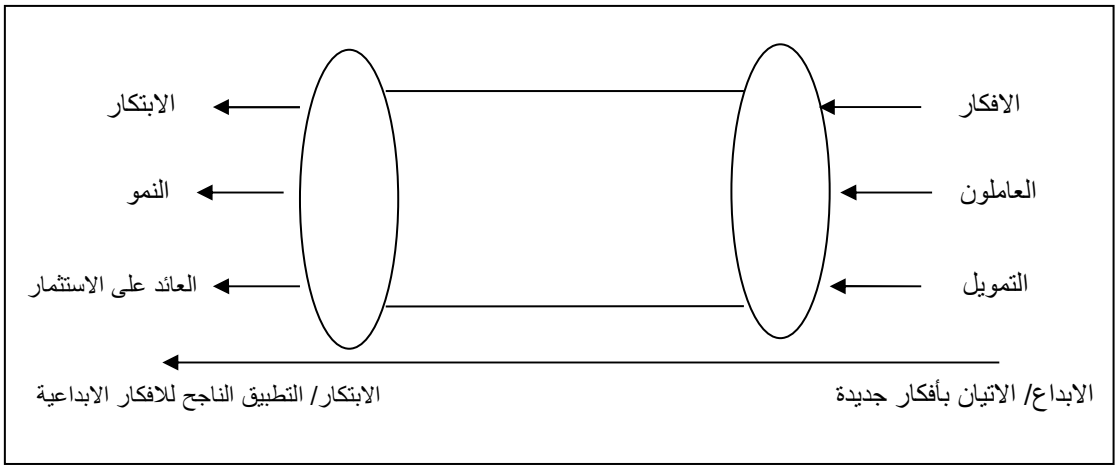
- التغيير يعمل على حل المشاكل بينما الابداع نجده يعمل على نطاق أوسع، فهو لا يسعى فقط لحل المشاكل بينما يهدف أيضا ألى تجنب الاخطاء، تحسين الاداء، إدارة الصراعات واغتنام الفرص...إلخ؛
- المفهومان لا يتجهان لنفس الهدف، بمعنى التغيير يسعى إلى تحقيق هدف معين أما الابداع فيركز بالإضافة إلى تحقيق الهدف على طريقة الوصول إليه؛
- التغيير والإبداع هما مصطلحان مكملان لبعضهما البعض، باعتبار أن الابداع هو العملية التي يحدث من خلالها التغيير، وهذا الاخير بدوره قد يولد ابداعات في هياكل المؤسسة، وبالتالي فهما يتفقان في كونهما سلوك أو أفكار جديدة تعتمدها المؤسسة يتسم بالشمولية والاستمرارية لكنهما يختلفان من حيث حدة المخاطرة والتكلفة التي نجدها ترتفع في الإبداع، ومن ثم يمكن القول أن كل ابداع هو تغيير ولكن ليس كل تغيير هو ابداع؛

[1] - إبراهيم الخلوف الملكاوي، مرجع سابق، ص 205.
[2] - المرجع نفسه، ص 205.
[3] - واعر وسيلة (2017): **القيادة والإبداع الاداري**، الطبعة الاولى، دار جليس الزمان، عمان، الاردن، ص ص 23-24.

3-4 **العلاقة بين الإبداع والإبتكار:** يعتبر كل من مصطلح الابداع والابتكار من المصطلحات المترادفة، التي تثير جدل كبير في كيفية استخدامها وتوظيفها في الادبيات النظرية من قبل الباحثين، فهناك من يعتبرهما مترادفان ولا يوجد فرق بينهما، وهناك من يعتقد العكس ما يستدعي ضرورة التمييز بينهما من زوايا متعددة، ومن أهم وجهات النظر التي خرج بها المفكرين حول العلاقة التي تربط الابداع والابتكار ومواضع استخدامهما نذكر ما يلي:

- يربط الابداع والابتكار علاقة تكاملية من خلال مدخلات المنظمة المبدعة القائمة أساسا على الأفكار، العاملين والتمويل، هذه المدخلات تؤدي بدورها إلى توليد أفكار جديدة غير مألوفة، وتساهم في توليد مخرجات تشمل الابتكار، النمو والعائد على الاستثمار، هذه العلاقة التي يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (04): مدخلات ومخرجات المنظمة المبدعة



المصدر: عاكف لطفي خصاونة(2011): **إدارة الابداع والابتكار في منظمات العمال**، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص36.

وبالتالي من خلال هذا الشكل يمكن القول أن الابداع يعتبر المرحلة الاولى التي تؤدي إلى توليد الافكار، والإتيان بأفكار جديدة وغير مألوفة، بينما الابتكار يعمل على ترجمة هذه الافكار على الواقع العملي بطريقة ناجحة.

- على الرغم من تكامل العلاقة بين الابداع والابتكار، إلا أن الاول يعتبر عملية عقلية خلاقة تولد أفكار جديدة من قبل الفرد أو الجماعة، بينما الابتكار يكون مبني على هذه الافكار المبدعة والتي تعتبر الركيزة الاساسية والمحرك الاول له، وعاملا أساسيا في تنمية المهارات الشخصية والمهنية وتنظيم المشاريع الاجتماعية والرفاه لجميع الافراد في المجتمع.[1]

[1] - Philippe Durance, Marc Mousli, **conseil d'analyse économique (CAE)**, a la délégation interministérielle à l'aménagement du territoire à l'attractivité régionale(DTAR), p 29.

– يعتبر الابداع عملية التفكير الذهنية والضمنية الخارجة عن الانماط التقليدية، فهو يعتبر بمثابة المرحلة الاولى لعملية التحسين المستمر، بينما الابتكار هو التطبيق الفعال لتلك الافكار والحلول في الواقع التنظيمي، حتى تنتهي بمخرجات ذات قيمة ومفيدة للمستفيدين منها.

من خلال ما تقدم يمكن القول أن الابداع والابتكار يعتبران وجهان لعملة واحدة فهما مصطلحين متكاملين، من خلال اعتبار الابتكار عملية تكميلية للإبداع تجمع بينهما نفس العناصر، ويهدف كلاهما إلى الاتيان بالجديد سواء كان على شكل أفكار أو في شكل اضافات ومخرجات ملموسة، تعمل بالدرجة الاولى على تحسين وتطوير العمليات الادارية، تحسين المنتج والخدمات وكذا إحداث التغيير والارتقاء بالأداء الكلي للمؤسسة، ومن خلال اعتمادنا على مجموعة من المراجع سواء العربية أو الاجنبية تم الوقوف على أن أغلبية الباحثين يستخدمون مصطلحي" الابتكار والإبداع" للدلالة على أن كلاهما يهدف للإتيان بالجديد، فالمتخصصين في هذا المجال يستخدمون تارة مصطلح الإبداع أو التفكير الإبداعي وتارة يستخدمون مصطلح الابتكار أو التفكير الابتكاري وتارة أخرى يتم الجمع بين المصطلحين.

وعلى هذا الاساس وفي إطار بحثنا سيتم التركيز على الاثنين معا الابداع والابتكار على اعتبار أنه لا معنى لوجود الافكار دون تطبيقها أي لا معنى للإبداع دون الابتكار، فالمؤسسات في سعيها للتجديد والتحسين تعمل على تطبيق الافكار الجديدة والمبدعة، في شكل منتجات وأساليب عمل لتعظيم الاستفادة منها وبالتالي خلق القيمة وتحقيق ميزة تنافسية، لهذا سيتم التركيز على العملية التكاملية التي تجمع ما بين الابداع والابتكار والتي ينتج عنها أشياء تتّصف بالجدة والأصالة والقيمة بالنسبة للفرد والمجتمع.

3-5 **العلاقة بين الابداع والاختراع:** الابداع هو عبارة عن مفهوم واسع يشمل كل من الابتكار الذي يمكن اعتباره كمرحلة موالية وأخيرة للابداع مثلما تم توضيحه سابقا، بالإضافة إلى الاختراع الذي يشير إلى التوصل لفكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المنظمات المجتمعية.[1]

كما عرف قانون المنظمة العالمية للملكية الفكرية الاختراع على أنه، الفكرة التي يتوصل إليها المخترع وتنتج حلا لمشكلة معينة، فهو بمثابة جزء من عملية الابداع و هذا الاخير هو عبارة عن اختراع في مرحلة التطبيق.[2]

فالاختراع يعبر على تطبيق الافكار التي تتميز بالأصالة، من خلال الاعتماد على خطط ونماذج ترتبط بالتكنولوجيا للحصول على النموذج الاولي للمنتج الذي لا يكون مكتملا فنيا واقتصاديا، ليأتي فيما بعد الابتكار

[1] - نجم نجم عبود(2003): **إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 18.
[2] - محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص 359.

كمرحلة موالية يقدم المنتج النهائي للمستخدم النهائي، وعليه يمكن القول أن الوصول إلى اختراع معين يكون منطلقه فكرة أو اكتشاف معين أي الابداع.

المطلب الثاني: خصائص الابداع دوافعه وأهميته

بعد التعرف على مفهوم الابداع الذي أصبح من المفاهيم التي تحض باهتمام كبير من قبل المؤسسات باختلاف اهدافها وأحجامها، باعتباره المصدر الأول للميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة والتي تسعى هذه الاخيرة لتحقيقها في ظل بيئة الاعمال المعاصرة المتغيرة والمعقدة، من هذا المنطلق لابد من الوقوف على أهم الخصائص التي يتمتع بها الابداع، وكذا تحديد أهميته وأهم دوافعه.

1- خصائص الابداع:

تعتبر ظاهرة الابداع من الصفات الموجودة في البشر منذ الخلوق، إلا أن هذه الظاهرة وعلى الرغم من الاهتمام بها من قبل الباحثين في تحديد مفهومها وابعادها، إلا أن الاختلاف بينهم يبقى كبير نظرا لاختلاف توجه كل منهم، والنظرة التي ينظر فيها للإبداع والغرض منه، هذا بدوره أذى إلى اختلاف في تحديد خصائص هذه الظاهرة من باحث إلى آخر؛ فقد حدد بيتر دراكر خمس خصائص للإبداع تتمثل في كل من:[1]

- الابداع دائما يبدأ بالتحليل النظامي للفرص التي يتيحها التغيير والتفكير في استغلال هذه الفرص وتحويلها إلى إمكانات ابداعية؛
- الابداع جهد متصل بالإدراك الحسي والتصورات والصياغات الجديدة، لهذا فهو يستوجب قدرات متميزة في الملاحظة وفي الاستماع؛
- تستوجب فعالية الابداع أن يكون موجها لإشباع الاحتياجات والرغبات؛
- الابداعات الفعالة تبدأ دائما صغيرة ثم تتطور مرحليا وفقا لنتائج التقويم والتجربة؛
- المحصلة الابداعية الفعالة هي تلك التي تتطلع للتميز والصدارة والقيادة، لذلك لابد للجهد الابداعي أن يطمح دائما إلى القيادة والتفوق من أجل النجاح.

كما هناك من حدد خصائص الابداع في النقاط التالية:[2]

- الابداع ظاهرة فردية وجماعية، فهو ليس حكرا على الافراد كما أنه ليس عملية فردية بالضرورة حيث يمكن أن تتم ممارسته عن طريق الجماعات والمؤسسات؛

[1] - شائع بن سعد مبارك القحطاني(2015): **التمكين وعلاقته بالإبداع الاداري في المنظمات الامنية**، أطروحة دكتوراه منشورة، من منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية، ص 78.

[2] - سيد عيد(2008): **التحديات التي تواجه الادارة الابداعية**، ندوة الادارة الابداعية للبرامج والأنشطة الحكومية والخاصة، المنظمة العربية للتنمية الدارية، القاهرة، مصر، في 17- 21 فبراير، ص 14.

- يعتمد الابداع على التفكير المعمق الشمولي الذي يبحث المشكلة من جميع جوانبها، ويواجه عدة حلول متكافئة لها؛
- الابداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد، ولكنها تختلف من شخص إلى آخر حسب الفطرة والظروف التي يعيش وسطها ويتعامل معها، باعتباره مرتبط بالعوامل الموروثة ويمكن تطويره؛
- الإبداع علم نظرى تجريبى قابل للتبديل والتغيير باختلاف الزمان والمكان فبعض ما هو صواب اليوم قد يلغى غداً والعكس صحيح؛
- الإبداع يبدأ دائماً بالتحليل النظامي للفرص التى يتيحها التغيير، والتفكير في استغلال هذه الفرص وتحويلها إلى امكانات إبداعية؛
- الإبداع جهد متصل بالإدراك الحسى والتصورات والصياغات الجديدة، لهذا فهو يستوجب قدرات متميزة في الملاحظة وفي الاستماع؛
- الابداع قابل للانتقال والتطبيق وقادر على ملاحظة التناقضات والنواقص في البيئة، فهو لا يشترط الجدة للآخرين بل يكفي أن تكون الفكرة جديدة للشخص نفسه؛[1]
- للإبداع القدرة على اكتشاف علاقات جديدة، واستنطاق تلك العلاقات والإفصاح عنها.

2- دوافع الابداع:

يتفق معظم الدارسين والباحثين في مجال الابداع، على وجود دوافع جعلت من هذا الاخير ضرورة ملحة في مختلف المستويات والمجالات، ما أدى إلى تسارع العديد من المؤسسات في بيئة الاعمال المعاصرة إلى تبنيه والمحافظة عليه، ومن أهم الدوافع التي تدفع إلى تبني الابداع نجد:

- دوافع ذاتية داخلية تعبر على الحماس والرغبة في تقديم مساهمة وقيمة جديدة ومبتكرة، لمعالجة الامور الغامضة والمعقدة والوصول إلى رضا النفس وتحقيق الذات، فهو يعطي مجال لإشباع الحاجات الانسانية والأهداف بطريقة أفضل وأسهل؛[2]
- الدوافع البيئية الخارجية والتي تنبع من الحاجة إلى الابداع، للتصدي للمشاكل العامة والخاصة، والتي تتطلب صنع الوحدات بطريقة إبداعية، بالإضافة إلى الحاجة إليه في مختلف المجالات، لاعتبار أن التقدم والازدهار يرتبطان بالدرجة الاولى بالقدرات الابداعية؛

[1] - أحمد عزمي إمام (2013): **التنمية البشرية والابداع: دراسة نظرية وتطبيق علمي معاصر**، الطبعة الاولى، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الجيزة، مصر، ص 175.

[2] - عبد الله حسن مسلم (2015): **الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق**، الطبعة الاولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 21.

– دوافع مادية ومعنوية، تتمثل أساسا في استخدام الابداع والاعتماد عليه في تنمية القدرات والكفاءات، والحصول على الحوافز المادية والمعنوية للتشجيع وإعطاء رغبة أكبر في التقدم؛

– دوافع خاصة بالعمل، من خلال الرغبة الشديدة في إيجاد الفكرة والحصول عليها.[1]

بالإضافة إلى ما سبق ذكره يمكن إضافة بعض الدوافع التي تدفع المنظمات وإدارتها إلى تبني الابداع في مختلف مستوياتها، والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:[2]

– التغيرات في عناصر البيئة التنافسية وتزايد المستجدات البيئية التي واجهت ومازالت تواجه المؤسسات، الأمر الذي فرض ضرورة التحديث والتجديد وتبني السياسات الداعمة للإبداع، من أجل مواجهة التغيرات البيئية وكذا القدرة على النمو والديمومة؛

– ازدياد الضغوط التنافسية نتيجة العولمة وثورة المعلومات والتحولات العالمية الجديدة، ما أدى إلى زيادة العرض وبالتالي زيادة فرصة الاختيار والتنوع في السلع أمام المستهلك، هذا ما يفرض على المؤسسة العمل على التحسين المستمر والإبداع بصورة متواصلة؛

– الواقع العالمي الحديث الذي فرض على المؤسسات ضرورة الاستجابة للثورة التكنولوجية في مجال السلع والخدمات وطرق الانتاج والتوزيع، وذلك من إجراء بعض التغييرات الادارية بشكل إبداعي لتتمكن من المنافسة والمحافظة على حصتها في السوق؛

– ندرة الموارد ما يتطلب ضرورة ايجاد طرق ابداعية ملائمة، لتحقيق الاهداف التنظيمية المنشودة في ظل الموارد المتاحة؛

– أصبح الابداع من بين أحد أهم الموارد والوسائل التي تحقق للزبون أو المستهلك نوعا من التغيير والإضافات وكسر حاجز الروتين؛

– أصبحت المؤسسات تعمل على زيادة إسهامها في دعم وتحسين ظروف وقدرات العاملين فيها من خلال تبني أنشطة تعمل على تنمية الابداع لديهم، باعتبارهم جزءا مهما من الكينونة االجتماعية التي تعيشها المؤسسة أو بما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية.

[1] - طارق محمد سويدان، محمد أكرم العدلوني (2004): **مبادئ الابداع**، الطبعة الثالثة، بدون دار النشر،بدون بلد النشر، ص 25.

[2] - عاكف لحفي خصاونة (2011): **إدارة الابداع والابتكار في منظمات العمال**، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص ص 41- 42.

3- أهمية الابداع:

يعتبر الابداع بمثابة نمط حياة وسمة شخصية وطريقة للإدراك العام، فالإبداع يعبر على القدرة على تطوير مواهب الفرد، واستخدام قدراته وتوظيفها في انتاج أشياء جديدة، فأهمية الابداع لا تكمن في انتاج الجديد الذي يضيف قيمة، وإنما تكمن أهميته في كونه ضرورة من ضرورات الحياة، ويمكن تلخيص أهمية الابداع في النقاط التالية:[1]

- يطور قدرة الفرد على استنباط الافكار الجديدة وتطوير الحساسية لمشكلات الاخرين؛
- يساعد في الوصول إلى حل للمشاكل بطريقة أصيلة؛
- يعد بمثابة مهارة يمارسها الفرد يوميا قابلة للتطوير من خلال التعلم والتدريب؛
- يساهم في تحقيق الذات وتطوير الانتاج الابداعي وبالتالي المساهمة بشكل كبير في تنمية المواهب؛
- يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الاشياء بنفسه؛
- يؤدي إلى الانفتاح على الافكار الجديدة والاستجابة بفعالية للفرص والتحديات المرتبطة بإدارة المخاطر والتكيف مع التغيرات؛
- يحفز ويزيد من العمل الجماعي لاكتشاف الافكار؛
- يزيد من قدرة المؤسسة على المنافسة من خلال السرعة في تقديم المنتج الجديد وتغيير العمليات الإنتاجية، بالإضافة إلى تقليل كلفة التصنيع من خلال الابداع في العملية.[2]

المطلب الثالث: المكونات العامة للابداع، أنواعه ومستوياته

الابداع هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية، التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة أو المجتمع أو العالم، هذا ما جعل الابداع بأنواعه بمثابة أحسن طريقة لحل المشكلات من خلال مكوناته العامة أومستوياته سواء كان على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة ككل.

1- المكونات العامة للإبداع:

تعتبر الظاهرة الابداعية من الظواهر المعقدة والمتشعبة لارتكازها على الجانب النفسي والشخصي للفرد، هذا ما جعل هذه الظاهرة تعالج من عدة جوانب يمكن تحديدها في أربع مكونات أساسية تتمثل فيما يلي:

---

[1]- أسامة محمد خيري (2012): **إدارة الابداع والابتكارات**، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 45.

[2] - محفوظ أحمد جودة، وآخرون(2014): **إدارة منظمات الاعمال، التحديات العالمية المعاصرة**، الطبعة الاولى، مكتبة الجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 499.

1-1 **المناخ الابداعي**:يقصد بالمناخ الابداعي مجموع المتغيرات أو العوامل التي تحيط بالشخص المبدع وبعملية الابداع بشكل عام سواء كانت متغيرات اقتصادية، ثقافية، سياسية أو غيرها، فمجموعة هذه التغيرات أو العوامل الكائنة في المحيط من شأنها إما أن تسهل أو تعيق العمل الابداعي والأفكار الابداعية.[1]

2-1 **الشخص المبدع**: ويعني الرغبة التي يبديها الشخص في قدرته على التخلص من نسق التفكير العادي، واتباعه نمطا جديدا من التفكير[2]، حيث يرى رواد هذا الاتجاه أنه يمكن التعرف على الاشخاص المبدعين من خلال دراسة متغيرات الشخصية والفروق الفردية في مجال الدافعية، وعلى هذا الاساس يتناول وصف الشخص المبدع عادة ثلاث مجالات رئيسية تتمثل في الخصائص المعرفية، الخصائص الشخصية والدافعية، والخصائص التطويرية.[3]

3-1 **عملية الابداع**: هي تلك العملية التي تقوم على التعامل الذهني مع كافة المتغيرات والعناصر المعروفة للفرد، والتوصل من خلالها إلى منتجات جديدة ومفيدة، حيث يتم التركيز في دراسة العملية الابداعية نفسها على الجوانب المتعلقة بحل المشكلات، وأنماط التفكير ومعالجة المعلومات، وكذا وضع الفروض واختبارها من أجل العمل على نشر وإيصال النتائج إلى الاخرين.

4-1 **الناتج الابداعي**: ويقصد به مقدار الانتاج والبراعة في الاداء وكم الافكار التي يأتي بها الشخص، والتي تساهم في رقي وازدهار المجتمع، حيث تندرج ضمن نوعين اساسيين فإما أن يكون محسوس وواقعي كاختراع آلة جديدة أو اعداد لوحة فنية، أو يكون ناتج مرتبط بالشخص البدع ولا ينفصل عنه حيث يعبر بوضوح عن شخصيته، كإبداع الشخص في قيامه بعمله وتمكنه من استخدام المعلومات وتوصيلها للآخرين بطريقة سهلة وبسيطة دون الاخلال بجوهر الموضوع.[4]

2- أنواع الابداع:

هناك اختلاف بين الكتاب وأصحاب الفكر الاداري في مجال تقسيم وتصنيف أنواع الابداع، ومن خلال العديد من المحاولات التي جاءت في هذا السياق، تم تقسيم أنواع الابداع وفقا لمجالات تخصصها أو وفقا لمعايير محددة والمتمثلة أساسا في معيار المخرجات (أو معيار الاستخدام)، معيار المصدر، معيار التخصص أو الوظيفة، وكذلك تصنيف وفقا لمعيار حجم التغيير.

---

[1] - خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر(2013): **التفكير الابتكاري والإبداعي في ظل القبعات الست للتفكير**، الطبعة الاولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر، ص 21.

[2] - لطيف محمد على(2011): **التفكير الابداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الادارية**، الطبعة الاولى دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 31.

[3] - فتحي عبد الرحمان جروان، مرجع سابق، ص 52

[4] - خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، مرجع سابق، ص 18.

2-1 **تصنيف الابداع وفقا لمعيار المخرجات أو معيار الاستخدام:** وفقا لهذا المعيار يصنف الابداع إلى نوعين: [1]

أ. إبداع المنتج: يظهر في شكل منتجات وخدمات جديدة أو تطوير خدمات ومنتجات قائمة، حيث يتم ادخال المنتج إلى السوق بحالة جديدة ومحسنة مقارنة بخصائصه ومميزاته السابقة وحتى في الاستعمال المنتظر منه.

ب. الابداع في العملية أو في طريقة الانتاج: وتعرف على أنها إدخال طريقة انتاج جديدة أو طريقة جديدة لتقديم الخدمات أو تسليم المنتجات، وتظهر هذه الطريقة إما في شكل منتج جديد، أو في جودة المنتج أو حتى في تكلفة الانتاج والتوزيع.

2-2 **تصنيف الابداع وفقا للوضائف أو معيار التخصص:** وفقا لهذا المعيار يصنف الابداع إلى:

أ. إبداع إداري: وهو الابداع الذي يتضمن تغيرات في الهيكل التنظيمي وتصميم أعمال وعمليات المؤسسة، بالإضافة إلى كافة السياسات والاستراتيجيات الجديدة ونظم رقابة جديدة وغيرها.[2]

ب. الابداع في التنظيم: المقصود به إحداث تغيرات في التنظيم، وإنشاء نماذج تنظيمية جديدة تمكن المؤسسة من أداء مهامها بمرونة أكثر، مع احداث تحسين في علاقات العمل حيث يهدف إلى جعل أساليب التنظيم أكثر نجاعة، مما ينعكس إيجابا على سلوك المؤسسة بصفة عامة.

ج. الابداع التكنولوجي: يعتبر من أهم أنواع الابداع لاعتباره أهم الاسباب الداعمة للنمو، فهو عبارة عن تحويل فكرة معينة إلى منتج قابل للتسويق أو بتحسين منتج في طريق التصنيع أو طريقة جديدة لخدمة معينة[3].

د. الابداع في التسويق: وكذلك في مختلف الوظائف المتعلقة بتطوير طرق جديدة في تسويق المنتجات، كالتسويق عبر الانترنت أو تقديم تسهيلات مالية بالدفع أو طرق جديدة في المبيعات، والتي تهدف إلى الزيادة في هذه الاخيرة وكذا التعريف بالعلامة وكسب ثقة الزبون[4].

3-3 **تصنيف الابداع وفقا لمستوى التغيير:** يضم هذا المعيار كل من:

أ. الابداع الجدري: وهو الابداع الذي يتمثل في التوصل إلى العملية أو المنتج الجديد الذي يختلف بشكل كامل عما سبقه، بحيث يقوم على أسس هندسية وعلمية جديدة وبالتالي فهو يتطلب عناصر وتقنيات جديدة، تتمكن المؤسسة من خلاله تحقيق ميزة تنافسية وقفزة نوعية في السوق.[5]

---

[1] - عبد الرزاق حميدي (2014): **الابداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية- مع الاشارة إلى حالة الجزائر**، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 35، ص 280.

[2] - شائع بن سعد مبارك القحطاني، مرجع سابق، ص71.

[3] - عبد الرزاق حميدي، مرجع سابق، ص 280.

[4] - الجوزي جميلة (2011): **دور الابداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 11، ص 277.

[5] - محمد هاني محمد، زيد منير عبوي(2015): **إدارة وتنظيم الاعمال قياس الاداء المتوازن**، الطبعة الاولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، ، عمان، الاردن، ص 232.

ب. الابداع التطويري أو الارتقائي أو التدريجي: وهو احداث تغيرات طفيفة نسبيا في المنتج أو الخدمة الموجودة، للتوصل في الاخير إلى منتج جديد بشكل جزئي، عن طريق التحسينات والإضافات الكثيرة والمتتالية، والتي سيتم ادخالها على المنتج للوصول إلى إبداع جدري.[1]

3- مستويات الابداع:

من أجل يتحقق الابداع على مستوى المؤسسة، على هذه الاخيرة تحقيقه في مستويات أخرى، هذا ما يفسر أن للإبداع مستويات لابد من تحقيقها من أجل الوصول إلى التميز، هذه المستويات تكون متدرجة من الفرد إلى جماعة العمل وصولا إلى المؤسسة ككل، حيث يخدم كل مستوى المستويات الاخرى ويقوم عليها، وفيما يلي شرح لمختلف هذه المستويات.

3-1 **الابداع على مستوى الفرد:** يعرف الابداع على مستوى الفرد بأنه توجه هذا الاخير نحو استخدام تفكيره وقدراته العقلية في إطار ما يحيط به من مؤثرات مختلفة من أجل تقديم انتاج جديد ينفع به المجتمع الذي يتواجد فيه[2]،وعلى هذا الاساس يجب أن تتوفر في الشخص المبدع جملة من الخصائص الجوهرية المتمثلة أساسا في:[3]

- الثقة في النفس والقدرة على أداء العمل؛
- المرونة في التفكير وكذا المثابرة وعدم الاستسلام عند أداء الاعمال؛
- القدرة العالية على تحمل المسؤوليات والتماسك إزاء ما يواجهه من مشكلات؛
- القدرة على تنظيم العمل والأخذ بزمام المبادرة دائما؛
- النفور من الاعمال التي تحكمها تنظيمات وقواعد صارمة.

بالإضافة إلى هذه الخصائص نجد أن الشخص المبدع في المؤسسة لابد له من التحلي بالصفات التالية[4]:

- الثقة في النفس وغرس الثقة في نفوس الاخرين؛
- القدرة على التعامل مع الناس ومع التغيير وتحمل المواقف الغامضة لأنها تثير في نفسه البحث عن الحل؛
- الجرأة والشجاعة في إبداء الآراء والمقترحات التي تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة؛
- القدرة على الاقناع والاستفادة من أفكار الاخرين في تعزيز وجهة نظره.

3-2 **الابداع على مستوى جماعة العمل:** هو الابداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم أو دائرة ...إلخ)، فعلى الرغم من اقرار بعض الكتاب والباحثين في هذا المجال بأن هذا المستوى من الابداع يقوم على

[1] - محمد هاني محمد، زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 232.
[2] - مؤيد عبد الحسين الفضل، ص 15.
[3] - خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، مرجع سابق، ص 19.
[4] - عبد الرزاق سالم الرحاحلة (2010): **نظرية المنظمة**، الطبعة الاولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 250.

أساس فردي في الاصل، إلا أن خاصية التداؤب التي يعتمد عليها الابداع الجماعي، تجعله يفوق بكثير مجموع الابداعات الفردية للاعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل الذي يحدث بين أعضاء الجماعة وتبادل الاراء والخبرة، وبالتالي دعم ومؤازرة الابداعات الفردية الذاتية لبعضهم البعض، من أهم العوامل المؤثرة في الابداع الجماعي نجد:[1]

- رؤية الجماعة، حيث تزداد احتمالات الابداع على مستوى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة القيم والأفكار المشتركة والتي تتعلق بالأهداف الجماعة؛
- وجود بيئة ومناخ يشجعان على تبادل الافكار بكل حرية فيما بين أعضاء الجماعة، هذه ما من شأنه تعزيز الابداع الناجح؛
- الالتزام بالتميز في الاداء، فالتميز والتفوق يشجع على ايجاد مناخ يسمح للأفراد في الجماعة على تقييم العمل وتحديثه باستمرار؛
- دعم ومؤازرة الابداع من خلال توفير الدعم والمساندة الدائمة لعمليات التغيير، حيث يمكن أن يتأتى هذا الدعم من أعضاء الجماعة بصفة خاصة أو من قبل المؤسسة بصفة عامة؛
- جنس الجماعة وتنوعها، حيث نجد أن الجماعات المختلطة المكونة من الجنسين وكذا الجماعات المتنوعة من حيث الميول والتوجهات والتخصصات وحتى من حيث الاعمار، هي الاكثر قدرة على الابداع؛
- تماسك الجماعة انسجامها فالجماعات المنسجمة والتي يعرف أعضاؤها نوع من الانسجام فيما بينهم تكون هي الاكثر ميولا للإبداع من الجماعات المتشتتة.

3-3 **الابداع على مستوى المؤسسة:** هو نتاج التفكير الذي يكون على مستوى المؤسسة ككل بكافة مستوياتها الادارية سواء العليا، الوسطى أو الدنيا، حيث أصبح الابداع بالنسبة للمؤسسة والذي يتحول بدوره إلى ابتكارات ملموسة، هو أساس التطور وضرورة ملحة للبقاء والاستمرار، ويقوم الابداع على مستوى المؤسسة بصفة كبيرة على عاملين أساسيين يتمثلان في وجود قاعدة معرفية قوية في المؤسسة، وكذا مدى تراكم المعرفة فيها مع مرور الوقت؛ ومن أهم المميزات التي تتمتع بها المؤسسات المبدعة بالمقارنة مع المؤسسات العادية الاخرى التي لا تعتمد على الابداع ما يلي:[2]

- دعم أنشطة الابداع والابتكار من قبل قادة ومديري هذا النوع من المؤسسات؛
- وجود ثقافة تنظيمية وإستراتيجية تقوم على أساس الابداع والابتكار؛

[1] - حريم حسن(2009): **السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال**، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 359.

[2] - سيد محمد جاب الرب(2013): **إدارة الابداع والتميز التنافسي**، دار الكتب المصرية، مصر، ص 215.

– الاعتماد على مبدأ مشاركة العاملين في تقديم مقترحات للعمل وتشجيعهم على ذلك؛

– الاتصال القوي مع المستهلكين لتلبية حاجاتهم ورغباتهم.

بالإضافة إلى ما سبق ذكره يمكن الوقوف على مجموعة النقاط التي تختلف فيها المؤسسات المبدعة عن غيرها من المؤسسات، والتي يمكن تلخيصها في:[1]

– وجود هياكل تنظيمية مرنة وبسيطة من حيث المستويات والوحدات التنظيمية، حيث لا تعيق السلطة فيها تدفق الافكار من الاسفل إلى الاعلى، بالإضافة إلى الجمع بين الوظائف المختلفة ما يسمح للإبداع بعدم التركز فقط في الوظائف المتخصصة كوظيفة البحث والتطوير؛

– فتح قنوات الاتصال داخل المؤسسة من أجل خلق الثقة بين الافراد وتشجيع المنافسة بين العاملين، والتي بدورها تعزز ظهور الافكار الجديدة المتعلقة بالعمل؛

– تشجع المؤسسات المبدعة ثقافة التجريب والبحث عن الجديد واعتبار الفشل بمثابة نتيجة ايجابية من أجل التعلم من الاخطاء؛

– تدريب العاملين على استخدام الاساليب الابداعية في حل ومعالجة المشكلات، كأسلوب العصف الدهني وغيرها من أجل إثراء النقاش والمساعدة على طرح أكبر عدد ممكن من الافكار؛

– من أهم الصفات هذا النوع من المؤسسات هو اعتمادها على نظام الحوافز التي تقدمها للعمال، خاصة التحفيزات المعنوية كالاعتراف بالقدرات داخل المجموعة ما يخلق الدوافع الذاتية للعمال من أجل التميز.

المطلب الرابع: معوقات الابداع، العوامل المؤثرة فيه

بعدما تطرقنا في المطلبين السابقين لأهم المفاهيم المرتبطة بالإبداع وكذا أهم مكوناته ومستوياته، لابد من التعرف على أهم المعوقات التي قد تعيق تطبيق الابداع في المؤسسة وكذا العوامل المؤثرة فيه، للوقوف في الاخير على أهم الاساليب التي تعتمدها المؤسسات لحماية الابداع والمبدعين فيها.

1– معوقات الابداع:

تعمل القيادات الادارية في العصر الحديث جاهدة من أجل تهيئة المناخ المساعد على الابداع، باعتبار أن المشكل الذي يواجه معظم المؤسسات اليوم هو ليس نقص القدرات والكفاءات البشرية بالدرجة الاولى، وإنما وجود جملة من المعيقات التي تقف أمام قدرة رأس المال البشري في المؤسسة على الابداع، هذه المعوقات قد تكون في شكل معوقات متعلقة بالفرد نفسه، أو في شكل أنظمة إدارية أو اجتماعية تجعل الافراد يهاجرون البيئات التي يعملون فيها إلى

[1]-محمد زيد العتيبي (2011): **الطريق إلى الابداع والتميز الاداري**، الطبعة الثانية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 26.

بيئات أخرى أملا في تفجير طاقاتهم الابداعية الكامنة، ومن أهم المعوقات التي تحول دون تفجير الطاقات الابداعية للعمال في المؤسسات نذكر[1]:

- مقاومة الجهات الإدارية للتغيير وهذا ما يسمى بجمود الإدارة، إذ أنها لا تقبل أي تغيير في طرق وأساليب العمل واللوائح والقوانين والتعليمات والإجراءات والقرارات المتبعة لأنها تعتبره خروجاً عن المألوف؛
- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم مما يجعلهم يحرصون على إتباع أسلوب مركزي في الإدارة، بحيث يحتكرون حق اتخاذ القرارات لأنفسهم دون إتاحة الفرصة لأي نوع من المشاركة من قبل العاملين، بل قد يرى بعضهم في الأفراد المبدعين تهديداً لهم، مما يجعلهم يحاولون التأثير عليهم كي لا يلفتوا الأنظار لقدراتهم؛
- عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة فالرئيس الذي لا يعتبر نجاح موظفيه نجاحاً للمؤسسة ككل، ويحرص فقط على التفتيش عما يسيء لهم، هو قائد لا يؤهل المؤسسة للبقاء ولا يساعد على تنمية الابداع فيها؛
- سوء المناخ التنظيمي والانتقاد المبكر للأفكار الجديدة، حيث يؤدي سوء العلاقات داخل الجهاز الاداري وكذا نمط الاشراف، بالإضافة إلى سوء استراتيجيات الترقية والحوافز إلى إحباط طاقات الفرد وكبحها، وبالتالي يصبح هذا المناخ نافرا للإبداع وليس داعما له؛
- ضيق الوقت المتاح لممارسة الإبداع، إذ يشعر بعض العاملين بأنهم يملكون بالكاد الوقت الكافي لأداء وظائفهم ومهامهم المعتادة، ناهيك عن استغراق بعض الوقت للإبداع، وهم يعتبرون الإبداع شيئًا منفصلا عن عملهم، يقل في الأهمية عن تحقيق أهدافهم الروتينية، وبذلك ينتهي حال المنظمة إلى عدد قليل من الأفكار الخلاقة، وعدد أقل من العاملين القادرين على إخراج تلك الأفكار إلى حيز الوجود؛
- المقاومة الإدارية للأخطار، حيث يتطلب تشجيع الجهود الإبداعية درجة من الثقة والائتمان والخطر معاً؛
- تنازع السلطات وانعدام روح الفريق وذلك عند غياب التنسيق بين الإدارات المختلفة بحيث تميل كل إدارة إلى العمل منفصلة عن الإدارات الأخرى، وتفضل الانفراد بالسلطة والاستقلال الذاتي بصرف النظر عن طبيعة العلاقات المفروضة التي تقوم بينها وبين الجهات الأخرى، فإذا ظهرت هذه الروح الاستقلالية في المنظمة فإن ذلك يعوق إمكانية المنظمة في تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين؛
- المعوقات البيئية: وهي المعوقات المتواجدة في بيئة الفرد والتي تعيق قدرته على الاتيان بالأفكار الجديدة والإبداعية، كعدم تأييد للأفكار المطروحة والاستهزاء بها وكذا وجود رئيس دكتاتوري لا يقدر الافكار المبدعة، بالإضافة إلى نقص الدعم المالي والمادي لتطبيق الافكار.

[1] - توفيق عطية توفيق العجلة (2009): **الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام –دراسة تطبيقية على الوزارات العامة بقطاع غزة**، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الاعمال/إدارة الموارد البشرية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، ص 48.

بالإضافة إلى ما سبق هناك من اعتبر معوقات الابداع تكمن في مجموعة من العوامل المتمثلة أساسا في:[1]

- الهيمنة القانونية التقليدية حيث يبرز القانون على أنه عائق لقبول أي مبادرة إبداعية، حيث يؤدي التطبيق الصارم للقوانين إلى وجود جو من الروتين، هذا الاخير الذي يحبط بدوره الشخصية المبدعة، من أجل ذلك نجد من الضروري التحول إلى الاساليب والمفاهيم الادارية الحديثة كالإدارة بالأهداف أو إدارة الجودة الشاملة لتحقيق التوازن بين القانون والمبادرة.
- هيمنة القادة والمديرين الاداريين المفتقرين للمعرفة والمهارة الادارية، والتي تكون غالبا بسبب عدم الفصل بين الملكية والادارة، الامر الذي جعل الابداع كنوع من التنافس غير الشريف الذي يهدد القيادة وأمنها الوظيفي.
- التركيز على خفض التكاليف، الامر الذي يحول دون تخصيص ميزانية لأغراض البحث العلمي ورعاية المبدعين.
- الخوف من التغيير ومقاومة المؤسسات له من خلال تفضيل حالة الاستقرار وقبول الوضع الراهن؛
- ضعف الاتصال بين العاملين والمسؤولين في الادارة العليا حتى يوصلون أفكارهم ومقترحاتهم لمناقشتها، فالهدف من الاتصال هو توفير المعلومات الفعالة الجيدة التي تتدفق يوميا في المؤسسة، لما لها اثر مهم في تنمية الاتجاهات الإبداعية بين العاملين بما تحمله من أفكار يجب الاستفادة منها في تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين؛[2]
- ضعف الولاء التنظيمي مما يؤدي إلى إنجاز الحد الادنى من المهام الموكلة إلى العامل، وإلى مزيد من التقاعس الامبالات.[3]

2- العوامل المؤثرة في الابداع:

نظرا للأهمية الكبيرة التي يتمتع بها الابداع أصبحت المؤسسات تبحث باستمرار عن العوامل المؤثرة فيه، حيث حددت الادبيات النظرية مجموعة من العوامل التي تؤثر في تحديد مستوياته وتساهم في تنميته من خلال جمعها في المستويين الفردي والتنظيمي، وفيما يلي أهم العوامل المؤثرة في الابداع على المستوى الفردي وعلى المستوى التنظيمي.

2-1 العوامل المؤثرة في الابداع الفردي:

يختلف الابداع الفردي من فرد لآخر باختلاف مجموعة من الخصائص والصفات والمميزات التي يتمتع بها كل فرد، وعلى هذا الاساس يمكن اعتبار أن الابداع في هذا المستوى يتأثر بعاملين أساسيين هما:[4]

---

[1] - إبراهيم خلوف الملكاوي، مرجع سابق، ص 228.

[2] - قرماش وهيبة (2014): **مقومات الابداع الاداري ودورها في رفع من مستوى الاداء الوظيفي في المنظمات الرياضية**، مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر 03، الجزائر، العدد 08، ص 18.

[3] - سفيان نبيل بدر (2013): **متطلبات الابداع الاداري لدى رؤساء الاقسام في وزارة التربية والتعليم بمحافظة غزة لتنمية الموارد البشرية في ضوء الاتجاهات المعاصرة**، مذكرة ماجستير تخصص أصول التربية، جامعة الازهر، غزة، فلسطين، ص ص 43- 44.

[4] - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص ص 67- 68.

– العامل الفيزيولوجي: وهو العامل الذي يعتمد فيه الفرد على القدرات العقلية والذهنية الابداعية وأهمها المرونة والطلاقة والأصالة والقدرة على التنبؤ.

– العامل النفسي أو السيكولوجي: وهو العامل الذي يعتمد على الاندفاع الذاتي للعاملين في المؤسسات على الابداع، حيث بينت الدراسات أن هناك دوافع معينة للعاملين المدعين تتمثل في الحاجة إلى تحقيق الذات، الحاجة إلى الانجاز، الحاجة إلى النظام، الحاجة إلى الجودة في الاداء، بالإضافة إلى الحاجة إلى الجدة والرغبة في التعرف والاستطلاع.

بالإضافة إلى العاملين المذكورين أعلاه هناك عامل آخر يلعب دورا مؤثرا في الجانب الابداعي ألا وهو العامل الاجتماعي نظرا لارتباطه الوثيق مع الابداع، وتشتمل العوامل الاجتماعية على جوانب مختلفة تلعب دورا فعالا في تكوين الشخصية الابداعية كالأسرة والمؤسسات الثقافية والاجتماعية وكذا المجتمع المحيط.

كما هناك من اعتبر أن العوامل الخارجية، المتمثلة في البيئة الخارجية كالظروف الاقتصادية والمالية والثقافية والاجتماعية والسياسية، من العوامل التي لها فاعلية على الابداع الفردي، كونها متغيرات تعرض الفرص الممكن اغتنامها أو التهديدات التي يجب تجنبها قدر الامكان أو الحد منها.

2–2 العوامل المؤثرة في الابداع المنظمي:

تتميز المؤسسات الابداعية برعايتها وتبنيها لنشاطات الإبداع، حيث تعمل جاهدة على تنميتها من خلال كافة الموارد والطاقات المختلفة، ومن أهم العوامل المؤثرة في الابداع على المستوى المنظمي نذكر ما يلي:[1]

– العوامل الداخلية: وهي العوامل التي تتعلق بالقدرات المادية والبشرية في المؤسسة بالإضافة إلى مجموعة والسلوكيات والخصائص التنظيمية التي تتميز بها، وكذا دعم الادارة العليا لنشاطات الابداع والابتكار بالدرجة الاولى، حيث تعتبر كل هذه العوامل بمثابة عناصر قوة يجب ضبطها واستخدامها بشكل صحيح للسيطرة على جوانب الضعف من أجل التمكن من بناء العملية الابداعية في المؤسسة.

– عوامل خاصة أخرى: هذه العوامل تتعلق بالأمور الشخصية والإدارية والسلوكية الخاصة بالمديرين والعاملين الذين تتوفر فيهم صفات الابداع.

[1] - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص 75.

المبحث الثاني: القدرات الابداعية والتفكير الابداعي

تواجه المنظمات المعاصرة العديد من التحديات الاستراتيجية التي تتضمن العديد من المشاكل من جهة، وكذا العديد من الفرص والقوى الدافعة من جهة أخرى، هذا ما يدفعها لضرورة تشجيع قدرات العاملين فيها على الابداع، هذا الاخير الذي أصبح الان اللغة السائدة في عصر المعلومات والمعرفة لما يتولد عنه من أفكار وحلول جديدة متعلقة بالأفراد والعمل والمجتمع، ومن أجل التمكن من بناء هذه القدرات الابداعية لابد على المؤسسة من تنمية القدرة على التفكير بطريقة مبدعة وخلاقة، وعلى هذا الاساس سيتم تخصيص هذا المبحث للتعرف على أهم العناصر المتعلقة بكل من القدرات الابداعية والتفكير الابداعي.

المطلب الاول: مفهوم القدرات الابداعية والتفكير الابداعي

تعتبر القدرات الابداعية من العناصر الرئيسية التي لها لدور كبير وبارز في تحسين القدرات العاملة للمؤسسة، وقدرتها على مواجهة التغيرات والمنافسة الشديدة التي تواجهها المؤسسات في البيئة الحالية التي تتميز بالتغير والتطور المستمر والمتسارع، ومن أجل التمكن من الاستفادة من القدرات الابداعية لابد من تغيير أسلوب التفكير، وإتباع التفكير الابداعي الذي يعد المفتاح الرئيسي لتنمية قدرة المورد البشري في المؤسسة على الخروج بالأفكار والأشياء الجديدة، وعلى هذا الاساس سيتم تخصيص هذا المطلب للتعرف على القدرات الابداعية من حيث مفهومها وطبيعة تكوينها، بالإضافة إلى التعرف على التفكير الابداعي باعتباره المؤشر الاول لقدرة الفرد على الابداع، من خلال التطرق كذلك لمفهومه وخصائصه.

1- مفهوم القدرات الابداعية:

لقد تعددت الاتجاهات التي تناولت مفهوم القدرات الابداعية من قبل الباحثين والمختصين، وذلك لتعدد الخصائص والسمات التي يتمتع بها الفرد المبدع والتي تميزه عن غيره من الافراد، حيث تعرف القدرات الابداعية على أنها القدرة التي يمتلكها المورد البشري في المؤسسة، والتي يستخدمها لإيجاد علاقات بين أشياء لأول مرة والناتجة عن عدد من القدرات العقلية البسيطة[1]؛ حيث تم ربط القدرات الابداعية في هذا التعريف بالقدرات العقلية للمورد البشري والتي تمكنه من ربط الاحداث بعضها ببعض للخروج بما هو جديد.

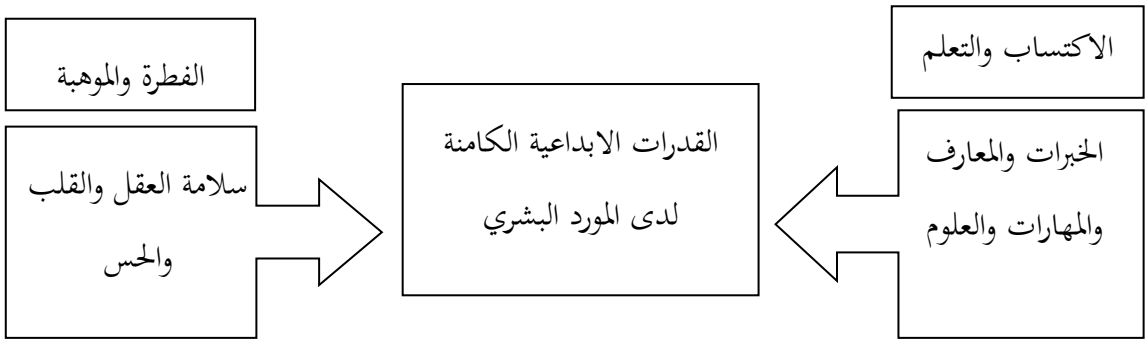
كما يمكن تعريفها كذلك على أنها القدرة على التفكير بصورة حديثة، بعيدا عن السياق التقليدي وإيجاد طرق جديدة في التفكير والتعلم وكذا معالجة المواقف والمشكلات التي قد تعترضه بطريقة فريدة وغير مألوفة، بما يساعد على

[1] - غني دحام الزبيدي، حسين وليد عباس(2014): **القدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الاعمال**، الطبعة الاولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 57.

تحقيق تغيرات جذرية في بيئة المؤسسات وعملياتها وبالتالي التغيير في مخرجاتها[1]، حيث ركز هذا التعريف على العلاقة التي تربط القدرات الابداعية بأسلوب التفكير الابداعي، الذي يعتبر الركيزة الاساسية التي يتم الاعتماد عليها في عمليات التطوير والتجديد، سواء كان على مستوى العمليات أو في أسلوب التعامل مع المواقف أو الأحداث، بما يؤثر ايجابا على مخرجات المؤسسة التي تعبر على نتاج العمل الابداعي.

وفي هذا الاطار، لابد من الاشارة إلى طبيعة تكوين القدرات الابداعية للمورد البشري في المؤسسة والتي يوضحها الشكل الموالي:

شكل رقم (05): طبيعة تكوين القدرات الجوهرية الابداعية للمورد البشري



المصدر: غني دحام الزبيدي، حسين وليد عباس(2014):**القدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الاعمال**، الطبعة الاولى،دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 59.

يوضح الشكل أعلاه أن القدرات الابداعية الكامنة في المورد البشري، يمكن تفجيرها من خلال العمل على استغلال الفطرة والموهبة التي يمتلكها الفرد، والتي تميزه عن غيره من جهة، والتي لا يمكنه الانتفاع بها إلا إذا كان هذا الفرد دو عقل سليم يعي المعنى الحقيقي لهذه الميزة، ومن جهة أخرى لابد من العمل على تنمية وتطوير هذه القدرات من خلال الاكتساب والتعلم والعمل الجاد لتطوير المعارف والمهارات والخبرات.

ومن أهم الخصائص التي تميز الافراد دوي القدرات الابداعية نجد على سبيل المثال لا الحصر:[2]

- الموهبة: وتعني الاستعداد الفطري الموروث للفرد في التعامل مع المشكلات والاعتماد على الذات في حلها.
- الخبرة: وهي القابلية العملية والقدرات التي يمتلكها الفرد في الجانب الميداني، وبالتالي فهي تعبر على شبكة متداخلة من الاحتمالات، المستخدمة من قبله في اكتشاف المشكلات وحلها حلولا ابداعية؛

[1] - غني دحام الزبيدي، حسين وليد عباس، مرجع سابق ص 58.
[2] - المرجع نفسه، ص ص 59-60.

- مهارات التفكير الابداعي والتي تعد من أهم الموارد المستخدمة في التوجه نحو الابداع، لأنها تبدأ عادة بمشكلة ذات أبعاد غير مكتملة يدرسها المبدع، ويكمل حلقاتها تباعا من أجل التوصل إلى الحل على أساس السير المنطقي لهذه العملية وكذلك الحدس.
- الدافعية: هي من أهم عناصر الابداع لدى الفرد لأن هذا الاخير يمكن أن يمتلك الموهبة، الخبرة والمهارة وكذا التفكير الخلاق، لكن في نفس الوقت يفتقر للدافع، الذي يقوده لاستغلال كافة هذه المقومات وبلورتها على أرض الواقع في شكل إبداعات، وبالتالي هذه العناصر سابقة الذكر لا يمكنها تنمية القدرات الابداعية بدون الدافعية.
- الذكاء الشخصي والاجتماعي والمتمثل بسرعة الفهم وقوة الحدس والاستيعاب، وسرعة دمج الاشياء والأفكار واستخراج الجديد منها.
- البحث عن المعرفة والاستطلاع وعدم الرضا بالأوضاع الراهنة فقط، وذلك من خلال السعي دائما نحو تنمية القدرات والمواهب والمعلومات بحثا عن التجديد والتحديث.

2- مفهوم التفكير الابداعي وخصائصه:

بعد التعرف على مفهوم القدرات الابداعية، لابد من التعرف على الأساس الذي تقوم عليه هذه الاخيرة، والمتمثل في أسلوب ونمط التفكير الذي لابد أن يكون قائم على الابداع، يمكن من خلاله تعظيم الانتفاع من هذه القدرات الكامنة في المورد البشري، لهذا سيتم التعرف على مفهوم التفكير الابداعي و أهم خصائصه.

2-1 مفهوم التفكير الابداعي:

لا يمكن الحديث مباشرة عن التفكير الابداعي دون التعرف على مفهوم التفكير، فالتفكير عامة هو مجال من مجالات النشاط الانساني، والقدرة التي تسمح له بالحصول على المعارف من الواقع على أساس الاستدلال والتصورات والمعارف والمفاهيم[1]، وبالتالي التفكير هو بمثابة الوظيفة الذهنية التي يصنع بها الفرد المعنى لشيء أو ظاهرة ما، مستخلصا اياها من الخبرة التي تفيد في تحقيق العديد من الاغراض.[2]

أما فيما يخص التفكير الابداعي فهو نمط متقدم من التفكير، يتوصل إليه الفرد بعد تدريب مكثف على أنماط التفكير العلمي، حيث يمكنه من التعامل مع القضايا بوسائل متطورة ومبتكرة ومبدعة.[3]

كما يعرف كذلك على أنه نشاط عقلي مركب وهادف، توجهه رغبة قوية في البحث عن الحلول أو التوصل إلى نواتج أصلية لم تكن معروفة سابقا[4]، حيث يتميز هذا النوع من التفكير بعدم التقليد، وتتسم نواتجه بالجدة والقيمة

[1] - فاديم روزين، ترجمة نزار عيون (2011): **التفكير والابداع**، منشورات الهيئة العامة السورية للنشر، دمشق، سوريا، ص 18.
[2] - أسامة محمد خيري، مرجع سابق، ص 99.
[3] - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 87.
[4] - أسامة محمد خيري، مرجع سابق، ص 99.

المضافة لدى كل من الشخص والثقافة التي ينتمي إليها، وبالتالي هو تفكير متجدد قائم على أسس علمية تتم تنميته بالجد والاجتهاد وسعة الإطلاع.

من خلال ما سبق يمكن أن نلاحظ أن التفكير الابداعي بمفهومه المتجدد لا يخرج عن مفهوم الابداع، إلا أن الفرق الرئيسي بينهما هو أن الابداع يمثل ناتج أو ثمرة التفكير الابداعي[1]، فإذا كان الابداع هو الوصول إلى حل جديد لمشكلة معينة أو طرح جديد للمنتج الابداعي، اذن التفكير الابداعي هو العملية الذهنية المستخدمة للوصول إلى ذلك الحل أو الطرح الجديد للمنتج أو لطريقة الانتاج أو غيرها من الاعمال الابداعية.

2-2 خصائص التفكير الابداعي:

يستخدم التفكير الابداعي لتوليد الافكار والحلول الجديدة والواقعية، والتي يتم الاعتماد عليها في الخروج بإنتاج إبداعي، يترجم فيما بعد في شكل ابتكارات وأساليب عمل تمكن المؤسسة من البقاء والاستمرار والنمو، وعلى هذا الاساس يتميز هذا النوع من التفكير بجملة من الخصائص التي نوردها في النقاط التالية:[2]

- يتصف التفكير الابداعي بالمرونة والاستقلالية والضبط الذاتي؛
- يعكس الاهتمامات المتنوعة للفرد بصفة خاصة والمؤسسة بصفة عامة، هذا ما يكسبه القدرة على معالجة مجموعة كبيرة من الافكار، فأهم ما يميز التفكير الابداعي هو كونه تفكير ذو نتائج خلاقة ليست روتينية ونمطية؛
- يسعى نحو التقصي والاستكشاف، ويتضمن عمليات عقلية عليا من التفكير؛
- يعكس القدرة على صياغة الفرضيات في العلاقة التي تربط ما بين السبب والنتيجة، لأنه يستند إلى أدلة وبراهين تلقائية وذاتية؛

من خلال ما سبق يمكن الوقوف على أن التفكير الإبداعي هو استجابة لمختلف المشكلات الادارية المتجددة والمتنوعة، حيث يساهم في طرح الافكار الجديدة لحل تلك الازمات والمشكلات بطريقة مبدعة ومبتكرة، فالاعتماد على هذا النوع من التفكير يتيح للعاملين والمدراء والمؤسسة على حد السواء، اكتشاف نطاق أوسع لمواجهة الصراع والخروج بحلول جديدة لها قيمة مضافة، وبالتالي تساعد المؤسسة على البقاء والاستمرار والتميز.

[1] - عبد الله ابراهيم الحيزان(2002): **لمحات عامة عن التفكير الابداعي**، الطبعة الاولى، مجلة البيان، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، ص 24.

[2] - أسامة محمد خيري، مرجع سابق، ص 111.

المطلب الثاني: عناصر القدرات الابداعية ومراحلها الاساسية

القدرات الابداعية تقوم في جوهرها على التفكير الابداعي البسيط، الذي يعتمد على استغلال القدرات العقلية للفرد للخروج بنتائج جديدة ومبدعة، ومن أجل أن تكون هذه النتائج فعالة لابد أن يتسم هذا النوع من التفكير بجملة من العناصر والمكونات التي تسمح له بتحقيق أهدافه، كما لابد لهذه العملية الابداعية أن تتم وفقا لمراحل متسلسلة ومنظمة تسمح بالوصول إلى أفضل النتائج، ولهذا في هذا المطلب سيتم التعرف على عناصر القدرات الابداعية، وكذا أهم مراحل العملية الابداعية التي تقودنا في الاخير إلى الانتاج الابداعي.

1- عناصر القدرات الابداعية القائمة على التفكير الابداعي:

تقوم القدرات الابداعية على التفكير الابداعي، ومن العناصر المتمثلة أساسا في الطلاقة، المرونة، الاصالة والحساسية للمشكلات والتي سيتم تقديم شرحها فيما يلي :

1-1 **الطلاقة:** يقصد بالطلاقة القدرة على انتاج عدد كبير من الافكار في فترة زمنية معينة، حيث تكون كمية الافكار التي يتم طرحها تتعلق بالشخص المبدع الذي يتميز بقدرته العالية على توليد الافكار، هذا ما يلخص لنا الطلاقة والمتعلقة أساسا بغزارة الافكار وكثرتها وتنوعها، لهذا يطلق على الطلاقة ببنك القدرة الابداعية[1]، هذا وقد أسفرت الدراسات على وجود عدة أنواع من الطلاقة يمكن تلخيصها في:[2]

أ. الطلاقة اللفظية: وتعني القدرة على استدعاء أكبر قدر ممكن من الالفاظ المناسبة ذات خصائص معينة خلال فترة زمنية محددة.

ب. الطلاقة الفكرية: وتعني القدرة على انتاج عدد من الافكار في وقت محدد بغض النظر عن نوعها أو مستواها أو جدتها، حيث يرتبط هذا النوع بقدرة الفرد على التخيل والتشبيه والاستنباط وسعة الادراك.

ج. الطلاقة التعبيرية: هي قدرة التعبير على الافكار بسهولة من خلال صياغتها في عبارات مفيدة.

2-1 **المرونة:** هي القدرة على تحويل مسار الافكار من وضع إلى آخر حسب ما يقتضيه الموقف موضوع النقاش أو البحث، أي النظر إلى الامور من زوايا مختلفة[3]، وكذا القدرة على التكيف السريع مع المواقف الجديدة مهما تنوعت واختلفت من خلال التخلي على التصلب العقلي، فمن خصائص الشخص المبدع هي المرونة والقدرة على مسايرة المواقف المختلفة، وعلى هذا الاساس تتخذ المرونة شكلان رئيسيان هما:[4]

[1] - جمال خير الله(2015): **الابداع الاداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 29.
[2] - كمال الدين حسن على بابكر(2015): **القيادة التحويلية والإبداع الاداري**، الطبعة الاولى، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر، ص 68.
[3] - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 93.
[4] - لطيف محمد علي(2011): **التفكير الابداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الادارية**، الطبعة الاولى، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص ص 60-61.

أ. المرونة التلقائية: هي انتاج استنتاجات مناسبة لمشكلة ما تتسم بالتنوع واللانمطية.

ب. المرونة التكيفية (التوافقية): هي القدرة على توليد حلول جديدة ومتنوعة للتغيرات أو المشاكل الشكلية، وفي هذا الاطار يمكن اعتبارها بمثابة قدرة الفرد على تحويل التغيرات القديمة لمعلومات أخرى حديثة واستخدامها في أساليب جديدة.

3-1 **الاصالة:** تتمثل الاصالة في القدرة على انتاج أفكار تتسم بالجدية والإنفراد، أي إنتاج ما هو غير مألوف وغير المرتبط بتكرار الافكار السابقة، فكلما قلت درجة شيوع الفكرة كلما زادت درجة أصالتها، حيث يمكن الحكم على الفكرة الاصلية في ضوء عدم خضوعها للأفكار الشائعة وخروجها عن التقليد، وصاحب هذا النوع من الافكار بدوره يتفادى الحلول التقليدية للمشكلات وتجده محب للتجديد[1]، فليس المهم في الاصالة كمية الافكار الابداعية بل قيمة ونوعية وجدة تلك الافكار ومدى اختلافها عن أفكار الاخرين.

4-1 **الحساسية للمشكلات:** يمتاز الشخص المبدع باستطاعته على ادراك الازمات والمشكلات في المواقف المختلفة أكثر من غيره، حيث تجعله قادرا على رؤية موقف معين ينطوي على مشكلة أو أكثر تحتاج إلى حلول، في حين يصعب على الاخرين تبيان ذلك، لهذا يعتبر الاحساس بالمشكلات أهم عنصر من عناصر التفكير الابداعي حيث التشبع بالمشكلة أو الموضوع هو الذي يوحي بالإبداع، وكلما زادت قدرة الفرد على دراسة المشكلة كلما زادت فرص التوصل إلى أفكار جديدة.[2]

2- مراحل العملية الابداعية:

من أجل الخروج بحلول وأفكار جديدة للمواقف والمشكلات التي تواجه الفرد أو جماعة العمل أو حتى المؤسسة ككل، لابد أن تمر العملية الابداعية التي تهدف إلى الاتيان بحلول وطرق جديدة، بمراحل متسلسلة ومتكاملة فيما بينها، وهذا ما يعرف بمراحل العملية الابداعية سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو على مستوى جماعة العمل، هذا الاخير تزخر أدبيات الإدارة بالعديد من النماذج التي تتحدث عن بإمكانية تطبيقه على المستويين الجماعي والتنظيمي من خلال أربع مراحل متمثلة في:[3]

- **مرحلة إدراك الحاجة إلى الإبداع:** تدرك الجماعة الحاجة إلى الإبداع حين يكون هناك فجوة بين الأداء المتوقع والأداء الحالي، وبالتالي فإن التفكير الإبداعي يحدث كاستجابة لهذه الفجوة، أو حينما تدرك المنظمة أو الجماعة أهمية بعض الإبداعات كمطلب أساسي لاستمرار وبقاء المنظمة.

[1] - لطيف محمد علي، مرجع سابق، ص 62.
[2] - أحمد عزمي إمام، مرجع سابق، ص 178.
[3] - توفيق عطية توفيق العجلة، مرجع سابق، ص 42.

- **مرحلة المبادرة بطرح الأفكار الإبداعية** : وتحتضن هذه المرحلة الاقتراحات الإبداعية للآخرين الذين يمثلون جماعة العمل، وذلك بغرض حل المشكلة أو تحسين الوضع الراهن، ولاشك أن لهذه المرحلة أهميتها في تفعيل العملية الإبداعية من خلال قبول الأفكار التي تسهم في حل المشكلة أو تقود إلى توليد أفكار إضافية
- **مرحلة التطبيق** : يتم في هذه المرحلة تبني وتوظيف الأفكار الإبداعية المرغوبة، ومن المتوقع في هذه المرحلة إجراء بعض التعديلات على الأفكار لتمكينها من التطبيق بنجاح.
- **مرحلة الثبات** : وهي المرحلة التي يصبح فيها العمل الإبداعي أو الفكرة الإبداعية جزءاً اعتيادياً من المنظمة، حيث يرتبط بثقافة ومعايير إجراءات الرقابة في المنظمة.

بالإضافة إلى ما سبق نجد أن معظم الباحثين ودوي الاختصاص اتفقوا على شمول العملية الابداعية في المؤسسة خاصة على مستوى الفرد المبدع على أربعة مراحل أساسية تتمثل في:

- **مرحلة الاعداد (التحضير)**: هي الخلفية الشاملة والمتعمقة في الموضوع الذي يبدع فيه الفرد، يتم فيها تعلم المهارات الضرورية والحقائق وإجراء المشاهدات اللازمة التي سيتم التفكير المبدع على أساسها، حيث تشمل هذه المرحلة عمليات التدريب المتعلقة بالأعمال الابداعية.[1]
- **مرحلة الحضانة**: في هذه المرحلة يكون التفكير الواعي أو العقل ليس عاملا مهما، حيث تكون الافكار مخزنة تحت مستوى الوعي النفسي أو العقلي منذ مرحلة التحضير السابقة، وبالتالي تعتبر هذه المرحلة من أدق مراحل العملية الإبداعية وأهمها، قد تستغرق فترة طويلة أو قصيرة، وتحدث خلالها محاولات هائلة إرادية وعفوية لتلمس حقيقة المشكلة أو الموضوع والحلول المناسبة لذلك.[2]
- **مرحلة الاشراق والإلهام**: هي اللحظة التي تتولد فيها الفكرة الجديدة في ذهن المبدع، حيث تمثل الفاصل الفعلي بين ما يقوم به باحث عادي وآخر مبدع، فالمرحلتان السابقتان لهما أهميتهما وصعوبتهما لكن يمكن لأي باحث أن يقوم بهما، أما مرحلة الاشراق فهي خاصة بالمبدعين[3]، فلا يمكن تحديدها مسبقا حيث تلعب الظروف المكانية والزمانية والبيئة المحيطة دورا مهما في تحريكها، فهي تمتاز بأنها لحظة الهام وبزوغ مفاجئ للفكرة الجوهرية أو للعمل النموذجي.

[1] - ابراهيم خلوف الملكاوي، مرجع سابق، ص 220.
[2] - وداد حسن حسين أبو هين(2010): **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين**، مذكرة ماجستير تخصص أصول التربية، جامعة الازهر، غزة، فلسطين، ص56.
[3] - سفيان نبيل بدر، مرجع سابق، ص 21.

- **مرحلة التحقق:** هي آخر مراحل العملية الابداعية يتعين على المبدع في هذه المرحلة اختبار الفكرة المبدعة للتأكد من صلاحيتها ودقتها.[1]

المطلب الثالث: الأساليب والعوامل المساعدة على تنمية القدرة على الابداع

من أجل تنمية القدرة على الابداع والتفكير الابداعي لدى الافراد، تتجه معظم الاساليب المتبعة في ذلك إلى التدريب على توليد الافكار وتنشيط العمليات المعرفية المختلفة التي تقوم عليها عمليا العملية الابداعية، بالإضافة إلى التركيز على المشاركة والعمل الجماعي لما له من أثر كبير على نتاج عملية الابداع، وعلى هذا الاساس سيتم في هذا المطلب التعرف على العوامل المساعدة على تنمية القدرة على الابداع، وكذا مختلف الاساليب التي يتم الاعتماد عليها في ذلك.

1- العوامل المساعدة على تنمية القدرات الابداعية:

لا يمكن للمؤسسة تنمية القدرة على الابداع، أو تشجيع الافراد والعمال فيها على تبني أنماط التفكير الابداعية، دون توفير الاسس والمبادئ الداعمة له والتي تنميه وتطوره، ومن أهم الاسس والمبادئ والعوامل التي تدعم هذا النوع من التفكير لتنميته وتطويره نجد:[2]

- توفير البيئة الملائمة، من خلال توفير كافة الظروف والمناخ الذي ينسجم مع أصحاب الافكار الابداعية، ويساعد على تربية طاقات المبدعين كل حسب ميوله ورغباته، بالإضافة إلى توفير كافة المستلزمات التي يجب أن تتوفر في البيئة التي يعمل بها الشخص، والتي من خلالها يستطيع أن ينمي ما لديه من أفكار؛
- احترام الافكار الجديدة، أي احترام ما يحمله الفرد من أفكار جديدة من قبل المحيط الذي يعمل ويعيش فيه، سواء كان من قبل الاسرة أو مكان العمل أو مكان الدراسة، فلابد من احترام الفكرة وعدم مواجهتها بالسخرية والاستهزاء مهما كان مستواها أو إمكانية تطبيقها؛
- التعمق في الاطلاع والمعرفة، من خلال التعمق في الافكار الابداعية التي تدور في ذهن المبدع، وعدم الوقوف والاكتفاء عند مستوى معين من التفكير، لأن سعة الاطلاع والتعمق من شأنها أن تقوي النشاط الفكري لدى الانسان؛
- عدم الخوف من النتائج، وهي سمة الشخص المبدع الذي يجب أن يتميز بالجرأة، وعدم الرضوخ لمبدأ الخوف من المجهول أو نتائج الافكار الابداعية المحررة، وبالتالي لابد من زرع مبدأ المبادرة بدلا من الرهبة؛

[1] - محمد هاني محمد، زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 232.
[2] - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص ص 124- 125.

– عدم الاعتماد على أحادية النمط التفكيري في الوصول إلى الحلول، من خلال الخروج عن المألوف وعدم الاعتماد على النمط الواحد في الحل، خاصة في ظل توفر عدد كبير من الاساليب والطرق المتجددة التي يمكن استخدامها في حل المشكلات؛

– التدوين الكتابي للأفكار الابداعية أي تسجيلها وتوثيقها لتسهيل عملية استذكارها واسترجاعها أو حتى تطويرها سواء من قبل الفرد نفسه أو من قبل الآخرين؛

– توفير البرامج والدورات التدريبية المختلفة والمتخصصة، والتي تشكل أهمية وعوائد إيجابية على الفرد من حيث الافكار الابداعية التي تكتسب من محتويات هذه البرامج، وتزيد بدورها من مستوى تنمية التفكير الابداعي لدى الافراد المشاركين؛

– منح حرية التفكير لجميع الموارد البشرية في المؤسسة وعدم اخضاعهم للضغط الفكري، من خلال تقدير واحترام جميع ما يصدر عنهم من مواقف وأفكار، بالإضافة إلى تشجيع التفاعل وتبادل الافكار والمعلومات فيما بينهم من جهة، ومحاولة المنظمة الاستعانة بموارد بشرية جديدة ومؤهلة من خارجها من جهة أخرى؛[1]

– توفير المدرب المؤهل القادر على رعاية المبدعين والتواصل مع المؤسسة التي يعمل فيها، لينقل إليها مدى التطور الذي حصل للمبدع لتوفير الدعم المادي والدعم المعنوي لهذه العملية[2]، بالإضافة إلى ضرورة انشاء مراكز للتفكير والبحوث، تكون تابعة للمؤسسة والتي تقود إلى تنمية مهارات التفكير بطرق مدروسة، لإمكانية تطبيقها على أرض الواقع.

2– أساليب تنمية الأفكار الابداعية:

لا يوجد اتفاق فيما بين الباحثين والمختصين حول عدد هذه الاساليب، حيث نجد في الادبيات النظرية العديد منها والتي تسعى جميعها إلى تحقيق نفس الهدف هو تنمية القدرات الابداعية للأفراد داخل المؤسسة، ومن أشهر الاساليب المتبعة في تنمية التفكير الابداعي نذكر ما يلي:

2-1 **أسلوب العصف الذهني**: هو أسلوب جاء به أوزبورن عام 1953 يهدف إلى تمكين الاشخاص المستخدمين من تحديد المشكلة موضع المناقشة ومن ثم تحديد البدائل أو الحلول الممكنة لها، وتقييمها والاختيار من بينها[3]، حيث نجد أن هذا الاسلوب مبني على فكرة مفادها استخدام العقل في التصدي النشط للمشكلة، باعتبار أن إحدى العقبات التي تقف دون توليد الافكار الابداعية في المؤسسات هي الخشية من أن تواجه الفكرة الجديدة

[1]- غني دحام الزبيدي، حسين وليد عباس، مرجع سابق، ص62.
[2] - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص 102.
[3] - شايع بن سعد مبارك القحطاني، مرجع سابق، ص 97.

بالسخرية أو العداء من جانب الزملاء والرؤساء، ما يجعل الافكار الجديدة تبقى حبيسة العقول، لهذا جاء أسلوب العصف الذهني لإزاحة هذه العقبة عن طريق تأجيل جميع التعليقات والتقييم لمختلف الافكار المعروضة إلى ما بعد المرحلة المبدئية لتوليد الافكار.[1]

ومن خلال ما سبق يجب احترام مبدأين رئيسيين في توليد الافكار هما:[2]

- تأجيل الحكم من خلال الفصل بين إنتاج الافكار وتقييمها؛
- زيادة الافكار المنتجة يزيد من احتمال أن يكون بعضها جيدا على الاقل.

من أجل تطبيق أسلوب العصف الدهني لابد من تكوين جلسة مكونة من جماعة من الافراد يتحاورون فيما بينهم لإنتاج الافكار الابداعية بحيث يستوجب توفر في هذه الجلسة جملة من الشروط كما يلي:[3]

- استبعاد أي نوع من الحكم أو النقد أو التقييم؛
- تشجيع الافراد على التخيل بحرية تامة، ما يعمل على زيادة رغبتهم في تقديم افكارهم، بدلا من حبسها في عقولهم؛
- التأكيد على كم الاستجابات والأفكار المعروضة بدلا من التركيز على نوعيتها، وذلك من خلال الاهتمام بالكم لا الكيف والحث على طرح أقصى عدد ممكن من الافكار؛
- أن تدور المناقشة بين الافراد أثناء انعقاد الجلسة حول تحسين ظاهرة معينة، أو الربط بين أطراف متعددة.

ومن أجل النجاح في تطبيق أسلوب العصف الذهني لابد من اتباع الخطوات التالية:[4]

- التعريف بالمشكلة حيث لابد من أن تكون محددة بدقة من حيث حجمها ونوعها والأهداف المرجو الوصول إليها؛
- اختيار عدد محدد من الافراد المشاركين في جلسة المناقشة من أجل تشجيع جميع المشاركين على توليد الافكار بحرية أكبر، حيث يحدد عادة الافراد المشاركين في الجلسة ما بين 5 إلى 7 أفراد؛
- اختيار رئيس أو منسق للجلسة يتم اختياره من قبل المشاركين، تكمن مهمته في حسن توجيه الجلسة وضمان مشاركة الجميع فيها مع تطبيق القواعد الضرورية عند الضرورة؛
- يتولى المنسق بدوره تدوين كافة الافكار المطروحة دون استثناء مع عدم الحجز على أي فكرة حتى ولو كانت جنونية من أجل التشجيع على تقديم المزيد من الأفكار، مع تشجيع الدمج بين الافكار المطروحة من أجل الوصول إلى أفكار جديدة؛

---

[1] - منال البارودي (2015)، **الطرق الابداعية في حل المشكلات واتخاذ القرارات**، الطبعة الاولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، ص111.

[2] - زيد العابدين درويش(2015): **تنمية الابداع بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الاولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، ص 88.

[3]- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مرجع سابق، ص 97.

[4] - Tayeb Louafa, francis-luc perret(2008) : **créativité et innovation l'intelligence collective au service du management de projet**, premier édition, presses polytechniques et universitaires, romandes, p p 84- 85.

- اتباع مبدأ عدم النقد والعمل على استخراج الافكار الاكثر ملائمة والمناسبة والتي يقر عليها جميع المشاركين؛
- تطوير الافكار الملائمة التي تم اختيارها وجعلها قابلة أكثر للتطبيق حيث الهدف من هذه الخطوة هو جعل الفكرة جذابة وواقعية أكثر.

2-2 **أسلوب دلفي:** تعتمد هذه الطريقة على تحديد البدائل الممكنة لحل مشكلة معينة، ومناقشتها غيابيا من خلال الاستعانة بالخبراء، وذلك بإرسال استفسارات وأسئلة في بعض الامور التي يراد الاستعانة بخبرتهم فيها، ليقوم هؤلاء الخبراء بالرد عليها وإرسالها مرة أخرى، باستخدام وسائل رسمية للاتصالات مثل قوائم الاستفتاء لاستقصاء آراء المشتركين، وتتم هذه الطريقة باستطلاع الرأي حول البدائل المستقبلية في موقف أو مشكلة معينة، دون شرط تواجد الافراد كما في العصف الذهني، لتفادي الآثار النفسية السلبية المترتبة على المواجهات داخل اللجان التقليدية[1]، وتتم هذه الطريقة بإتباع الخطوات التالية:[2]

- تحديد المشكلة تحديدا واضحا؛
- تصميم قائمة أسئلة تحتوي على تساؤلات عن بدائل الحل وسلوك المشكلة وتأثير بدائل الحل عليه وإرسال القائمة إلى الخبراء كل على حده طلبا لرأيه؛
- تحليل الاجابات واختصارها وتجميعها في مجموعات وكتابتها في شكل تقرير مختصر؛
- إعادة ارسال التقرير المختصر مرة ثانية للخبراء طالبين ردة فعلهم وتوقعاتهم عن الحلول المتعلقة بالمشكلة المطروحة؛
- يتم تجميع الآراء النهائية ووضعها في شكل تقرير نهائي يوضح الأسلوب المختار لحل المشكلة.

3-2 **أسلوب التأليف بين الاشتات:** هو أسلوب من أساليب التفكير جاء به ويليام غاردن، يقوم هذا الاسلوب على مجموعة من العمليات العقلية والمحاولات الواعية التي تمكن الفرد من النظر إلى المشكلات بطريقة جديدة من خلال محاولة لجعل الغريب مألوف عن طريق التمثيل.[3]

هذا الاسلوب يشبه أسلوب العصف الذهني، بحيث يكمن الاختلاف بينهما فقط في كون أسلوب التأليف بين الاشتات لا يعلم أحد بطبيعة المشكلة موضوع المناقشة سوى القائد، ويرى "غوردن" أن هناك أربع ميكانيزمات نفسية يستخدمها المبدعون هي التدبدب، التأمل، التأجيل والاستقلال، والهدف من هذه الطريقة يمكن في استخدام هذه الميكانيزمات لغرض الابداع بالاعتماد على مبدأين اثنين، الاول هو جعل غير المألوف مألوف من خلال فهم المشكلة وتحليلها، والثاني هو جعل المألوف غير مألوف والذي يعني ادراك المألوف على نحو لا تدركه الابصار العادية.

---

[1] - جيمس هيجنز، ترجمة عبد الرحمن توفيق (2004): **100 طريقة إبداعية لحل المشكلات الادارية**، الطبعة الثانية، مركز الخبرات المهنية للادارة، القاهرة، مصر، ص 176.

[2] - شائع بن سعد مبارك القحطاني، مرجع سابق، ص 98.

[3] -نفس المرجع، ص 98.

2-4 **أسلوب التحليل المرفولوجي**: هذا الاسلوب لا يستهدف توليد الافكار الممكنة حول تغيير خاصية معينة في شيء ما، وإنما يقصد به تنمية مهارات الافراد في إنتاج مجموعة من التوافيق والتباديل الممكنة، للعناصر التي تدخل أو تندرج تحت مجموعة من الابعاد الرئيسية للشيء المراد دراسته، وبالتالي يمكن القول أن هذا الاسلوب يقوم على فكرة التحليل لبنية أي مشكلة لأبعادها الرئيسية، ثم تحليل كل بعد من هذه الابعاد إلى المتغيرات التي يمكن أن ينحل إليها كل بعد مما يشكل عناصر مستقلة فيه، بعد ذلك يمكن إنتاج مجموعة من التكوينات الفكرية بين هذه العناصر مجتمعة بعضها ببعض، وبما أن هذه الحلول يمكن أن تكون غير عملية أو مستحيلة التحقق، لذلك لابد أن تكون آخر خطوة في هذا الاسلوب هي عملية تقييم الجدوى وكفاءة أي حل قابلا للتنفيذ العملي، وفي نفس الوقت يعتبر أكثر الحلول جدة وأصالة.[1]

2-5 **أسلوب الاسئلة الذكية SCAMPER**: هو أسلوب من أساليب تنمية التفكير الابداعي أين يتم فيه الاجابة على قائمة من الاسئلة تكون محددة سلفا، حيث يعبر كل سؤال من هذه الاسئلة على العديد من التقنيات الابداعية، أسلوب SCAMPER هو أداة تشمل عدة تقنيات ما يجعلها الاكثر اكتمالا والأكثر فعالية، حيث كل حرف من الحروف المكونة لكلمة SCAMPER يمثل سؤال من الاسئلة التي تسمح بإنشاء القضايا التي تحدد ترتيب معين في عملية خلق الافكار الابداعية[2]، وكل حرف من هذه الحروف يتضمن المعاني التالية:[3]

S: Substitue ، وتعني القوة أو الطاقة البديلة، استبدال شخص أو فكرة مكان شيئ أخر.

C: Combiner، يدل على الجمع ومعرفة ما هي الخطوات والأهداف والعناصر المكونة للشيء.

A: Adapter وتعني التكيف للتلاؤم مع البيئة.

M: Modifier، وتعني التعديل من خلال محاولة معرفة هل يمكن تعديل العناصر الحالية المتوفرة.

P: Propose autre chose، وتعني هل يمكن اقتراح استخدامات أخرى.

E:Eliminer، وتعني التخلي من خلال محاولة معرفة هل يمكن التخلي عن عنصر من العناصر.

R: Réarranger، بمعنى الاستبدال، أي هل يمكن استخدام بعض العناصر خلافا لاستخداماتها الحالية.

ومن أجل تنفيذ هذا الاسلوب لابد من اتباع ثلاث مراحل اساسية يتم فيها احترام تسلسل الحروف المكونة لكلمة SCAMPER والمتمثلة في:

- تحديد المشكلة أو الموضوع الذي سيتم فيه استخدام هذا الاسلوب؛

[1] - زيد العابدين درويش، مرجع سابق، ص 102.

[2] - محمد طارق سويدان، محمد أكرم العدلوني، مرجع سابق، ص 131.

[3] - عبد الرزاق مختار ، عبد الرحيم فتحي (2015): **فاعلية نموذج (SCAMPER) في تنمية الأداء اللغوي الابداعي لدى التلاميذ الموهوبين لغويا بالمرحلة الابتدائية**، الملجة الدولية للأبحاث التربوية، جامة الامارت العربية المتحدة، العدد 37، ص 259.

– صياغة الاسئلة المكونة من حروف كلمة SCAMPER، فمن المهم أن لا تتوقف العملية في حالة عدم الاجابة على بعض الاسئلة وإنما لابد من المرور إلى النقاط الموالية؛

– ترك الوقت الكافي للإجابة على الاسئلة المطروحة لمعالجة المشكلة، فيما بعد يتم تقييم وتقرير أي الافكار تعتبر ملائمة وصالحة لتبنيها وتطبيقها في المؤسسة.

6-2 **أسلوب القبعات الست:** تقدم هذه الطريقة ستة أساليب للتفكير تستخدم لتشجيع كافة أنماط التفكير وعدم برمجة العقل البشري على نمط واحد فقط، حيث يتم تمثيل هذه الانماط في شكل قبعات بألوان مختلفة على أن لا يتمسك المفكر بقبعة معينة طوال الوقت، وإنما عليه استبدال القبعات من وقت لآخر حتى لا تتلون طريقة تفكيره بنمط واحد فقط، ومن أهم الانماط نجد:[1]

– القبعة البيضاء: تشير إلى النمط المحايد ويقتصر هذا النوع من التفكير على عملية جمع المعلومات حول موضوع معين، مكان اقامة المشروع أو الفكرة وكذلك معلومات حول البيئة المحيطة، الاسعار والكميات وحتى معلومات عن المشروعات المشابهة إن وجدت، وقد سمي بالتفكير المحايد نظرا لأن هذه المعلومات تكون محايدة لا إيجابية ولا سلبية.

– القبعة الصفراء: يشير هذا النوع إلى نمط التفكير الايجابي والمأخوذ من لون الشمس، فعند ارتداء اللون الاصفر نفكر في الجوانب الايجابية للفكرة من خلال دراسة انعكاسها مثلا على الدخل وعلى تحسين ظروف العمل.

– القبعة الحمراء: هذا النمط من التفكير تغلب عليه العاطفة فعند ارتداؤها نفكر في المشروع بشكل عاطفي، دون الاخذ بعين الاعتبار العوامل المنطقية ولا حتى الايجابيات والسلبيات.

– القبعة السوداء: تشير إلى نمط التفكير التشاؤمي من خلال التفكير في الجوانب والأمور السلبية المصاحبة للفكرة أو المشروع، كالخسائر التي يمكن أن تتكبدها والصعوبات التي ستواجهها وكثيرا ما يرتذيها المفكر دون أن يشعر.

– القبعة الخضراء: هذه القبعة ترمز إلى التفكير الابداعي، مأخوذة من لون الاشجار وما فيها من معاني للإبداع والتجديد، فعند ارتداء هذه القبعة يصبح المفكر يبحث عن الافكار الجديدة التي لم يسبق طرحها، وحتى عند التفكير في السلبيات وفقا لهذا النمط يكون بغرض إيجاد حل ابداعي وتحويل تلك السلبيات إلى ايجابيات، وبالتالي هذا النوع من التفكير يضم الانواع السابقة لكن القيام بها يكون بشكل إبداعي وجديد ويوصل إلى أفكار لم يسبق لها مثيل.[2]

[1] - خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، مرجع سابق، ص ص 45-47.
[2] - محمد طارق سويدان، محمد أكرم العدلوني، مرجع سابق، ص 111.

– القبعة الزرقاء: هذا النمط يرمز إلى التفكير الشمولي، ويأتي بدوره للتحقق من استعمال جميع أنماط التفكير الداخلة في هذه التقنية والمذكورة أعلاه، فقبل الانتهاء من عملية التفكير يطرح السؤال فيما إذا تم استخدام جميع الأنماط، وهل هناك نمط يحتاج إلى المزيد من البحث والتفكير، وبناءا على ذلك يتم ضبط عملية التفكير، ليتم تقرير إما استكماله أو إيقافه.[1]

المبحث الثالث: الاستثمار في رأس مال الفكري كوسيلة لتنمية القدرات الابداعية

نظرا لأهمية الابداع في بيئة الاعمال المعاصرة التي تتميز عدم الاستقرار، أصبحت المؤسسات باختلاف أحجامها وباختلاف أهدافها ومجال عملها، تسعى جاهدة من أجل تنمية القدرات الابداعية للعاملين فيها سواء كان ذلك على مستوى المديرين أو العاملين التنفيذيين، وذلك عن طريق تطوير وتعزيز انتمائهم والتزامهم تجاه المؤسسة، من خلال اتباع جملة من الاستراتيجيات الادارية، وكذا الاستثمار في رأس المال الفكري وبنائه والمحافظة عليه من خلال التدريب وغرس ثقافة المؤسسة وعاداتها وقيمها فيهم، وعلى هذا الاساس سيتم في هذا المبحث التعرف على أهم الاستراتيجيات والشروط التي يجب على المؤسسة أخدها بعين الاعتبار لتنمية القدرات الابداعية للعاملين فيها، وكذا ضرورة تركيزها على رأس مالها الفكري باعتباره الركيزة الاساسية الداعمة للإبداع.

المطلب الاول: استراتيجيات ووسائل تنمية القدرات الابداعية

حظي الابداع مؤخرا باهتمام واسع من قبل الباحثين والمختصين لما له من مزايا كبيرة تمكن المؤسسة من تحسين أدائها من جهة، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من جهة أخرى، وعلى هذا الاساس كان الاهتمام منصبا على مختلف الاستراتيجيات والأساليب التي لابد على المؤسسة من اتباعها ،من أجل دعم وتنمية القدرات الابداعية للأفراد العاملين فيها، وفي هذا المطلب سيتم التعرف على أهم الشروط والاستراتيجيات الداعمة للقدرات الابداعية في المؤسسة.

1– الشروط اللازمة لتنمية القدرات الابداعية في المؤسسة:

على المؤسسة الراغبة في التقدم والازدهار جعل الابداع أولى الطرق التي تعتمد عليها في تنفيذ الاعمال، من أجل تحسين الجودة وتحقيق السرعة في الانجاز وبالتالي اختزال التكاليف، وعلى هذا الاساس تجد نفسها أمام مجموعة من الشروط الواجب توفرها من أجل تنمية القدرات الابداعية، ومن بين أهم هذه الشروط نذكر ما يلي:[2]

– على المديرين والعاملين أن يعطوا أنفسهم، وأن يطالبوا المؤسسة بإعطائهم الوقت والفرصة لمزيد من التدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية وحلقات النقاش التي يديرها ويشارك فيها الباحثون والمفكرون من جهات

[1] - زيد منير عبوي، سليم بطرس جلدة، مرجع سابق، ص 37.
[2] - ابراهيم الخلوف الملكاوي، مرجع سابق، ص ص 224- 226.

مختلفة، من أجل الحصول على أفكار جديدة والاضطلاع على النماذج واستراتيجيات جديدة وكذا تبادل المزيد من الخبرات.

- ضرورة تعلم حل المشكلات بطريقة ابداعية، وذلك من خلال الخروج عن المألوف في التعامل مع المشاكل، والبحث عن الاساليب والطرق الجديدة وتوسيع البدائل الممكنة لحل المشاكل، وذلك من خلال الابتعاد عن المخاوف الاجتماعية أو السخرية والهجوم على ما يمكن طرحه من أفكار وآراء.
- إيجاد المشكلات الابداعية، من خلال تنمية المهارات والقدرات والتعود على التفكير المطلق والشامل وغير المألوف، فالمشكلات الابداعية هي تلك المشكلات التي تحمل طابع مميز يرتبط بتقدم العمل وازدهاره، حيث تستحق البحث فيها للوصول إلى حلول ابداعية تختلف عن الحلول التي تعود الافراد العمل بها وتنفيذها، وبالتالي البحث عن بدائل جديدة والانتقال من البحث عن الاسباب والأعراض المباشرة، إلى البحث عن الاسباب والأعراض الكامنة غير المباشرة، والتي تمكن من الوصول إلى نتائج ذات جودة أكبر.
- تنمية مهارات عمل المشكلات الابداعية، هو الأسلوب الذي يبني المشكلات من العدم ويعمل على حلها، عكس ايجاد المشكلات التي تعنى بالسلوك البحثي عن الحقيقة وليس اختراعها وبالتالي البحث عن الحل الافضل، ومن أجل تنمية الابداع لابد من تركيز العمل الابداعي في المؤسسة على جانب عمل المشكلات لأن ذلك سيقود إلى تجارب ريادية.

بالإضافة إلى ما سبق هناك من أضاف بعض المتطلبات والممارسات الادارية التي يجب على المؤسسات التركيز عليها لدعم وتشجيع الإبداع، هذه المتطلبات يمكن ايجازها في النقاط التالية:[1]

- دعم المؤسسة، من خلال اهتمام القادة والمشرفين بالإبداع، من خلال وضع نظام لتقدير المجهودات الابداعية، واعتبار الاعمال الابداعية من قمة الاولويات في المؤسسة والتشجيع على العمل في المجالات المعرفية التي تؤدي إلى بالإتيان بالأفكار والمنتجات الجديدة؛
- طبيعة العمل، فكلما تميز العمل الذي يقوم به الفرد في المؤسسة بالحيوية ،كلما أدى إلى إثارة مزيد من التحدي في نفسيته ما يدفعه إلى التفكير الخلاق والمبدع، والخروج من جو الاعمال الروتينية التي تؤدي إلى الملل وكبح الابداع؛
- الاهتمام بوظيفة البحث والتطوير خاصة مع ازدياد الوعي من قبل كافة المؤسسات بأهمية هذه الوظيفة التي أصبحت تصنع التميز في البيئة الاعمال، ما جعل المؤسسات تصنع لها مكانة خاصة في الهيكل التنظيمي وتولي لها اهتماما كبيرا، بالنظر لدورها الكبير في تعزيز ثقافة الابداع والابتكار وبالتالي المحافظة على الميزة التنافسية للمؤسسة؛

[1] - عبد الله حسن مسلم، مرجع سابق، ص ص 30- 31.

– اقامة نظام معلومات مرن وديناميكي، يهتم بمصادر المعلومات التكنولوجية والتنافسية والتجارية التي تدفع الابداع، وتعطي المؤسسة حضور دائم على كل المستويات، خاصة مع مراكز البحث العلمي والمنافسين الاخرين والبيئة التكنولوجية؛

– توفير الموارد البشرية المؤهلة واللازمة وحسن استغلالها بما يساعد المؤسسة على القيام بعملية الابداع، حيث يتطلب توفير اليد العاملة المؤهلة التركيز على عملية التوظيف، والتكوين وتطوير الافراد الذي يتمتعون بالقدرات الابداعية اللازمة، مع توفير نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية الضرورية لتشجيعهم.

2– استراتيجيات تنمية القدرات الابداعية في المؤسسة:

برزت العديد من المحاولات من قبل الكتاب والباحثين من أجل تحديد الاستراتيجيات الداعمة للإبداع في المؤسسات، و من خلال الادبيات النظرية نجد اتفاق على استخدام مجموعة من الاستراتيجيات أو النشاطات تعتبر كأساس فاعل في تنمية الابداع، على المؤسسات التي ترغب في تنمية هذه القدرة الالتزام بتطبيقها وفيما يلي سيتم عرض مجموعة من هذه الاستراتيجيات.

2–1 **استراتيجية المشاركة:** تعرف عملية المشاركة بأنها عملية تفاعل الافراد عقليا ووجدانيا مع جماعات العمل في المؤسسة بطريقة تمكن هؤلاء من تعبئة الجهود والطاقات اللازمة لتحقيق الاهداف التنظيمية[1]، وبالتالي هي بمثابة اعطاء العملين فرصة للدخول في تحاور مع الادارة لتوضيح كافة الامور والظروف المتعلقة بطبيعة عملهم وواقعهم الوظيفي، فأسلوب المشاركة في العمل مع الاخرين وفي اتخاذ القرارات مع المستويات الادارية العليا، له دور كبير في تحسين أساليب العمل وتطويرها والحد من المشاكل والصراعات الوظيفية، فهي مصدر من مصادر الدعم المعنوي وعامل من عوامل تنمية روح الانتماء والرضا الوظيفي للعمال تجاه مؤسستهم، ما يجعلهم يبدلون المزيد من الجهد لاستغلال الطاقات الكامنة ليهم لتحقيق الاهداف المسطرة.

2–2 **الثقافة التنظيمية:** تمثل ثقافة المنظمة جانب ذو أهمية كبيرة للأعمال في البيئة المعاصرة، تعرف على أنها نظام من القيم والمعتقدات يتقاسمها أعضاء التنظيم وتصبح هي الموجه الاول للسلوك الفردي والجماعي للمؤسسة، فهي تعتبر بمثابة البيئة الانسانية الذي يؤدي الموظف عمله فيها[2]، حيث يتأثر بناء الثقافة التنظيمية عادة بثلاث عناصر رئيسية تتمثل أساسا في كل من:[3]

– بيئة الاعمال التي تعمل فيها المؤسسة؛

[1] - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص 84.
[2] - صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي(2007): **الادارة والاعمال**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 124.
[3] - المرجع نفسه، ص 125.

– القادة الاستراتيجيون الذين تنتشر أفكارهم وآراؤهم إلى باقي أجزاء المؤسسة والعاملين؛

– الخبرة لدى القادة وممارساتهم السابقة وكذلك التجارب التي مرت بها المؤسسة سابقا.

حيث يمكن أن تكون الثقافة التنظيمية في المؤسسة تعتمد على القوة والتماسك بين الافراد، والتزام هؤلاء بالمشاركة لنفس القيم والمعتقدات التي تسود المؤسسة، كما يمكن أن تكون ضعيفة غامضة المعالم تؤدي إلى الفشل في اتخاذ القرارات المناسبة؛ وتتمثل أهمية الثقافة التنظيمية في المؤسسة في:[1]

– تحقق الثقافة التنظيمية الانسجام والتكامل الداخلي بين المنظمة والبيئة التي تعمل بها؛

– تحث على الابداع والابتكار والمخاطرة؛

– تميز المؤسسة عن مثيلاتها سواء من حيث المدخلات أو المخرجات؛

– تعطي الافراد العاملين في المؤسسة هوية منظمية تميزهم عن العاملين في المؤسسات الاخرى؛

– تساعد أبعاد الثقافة التنظيمية في تبني عمليات التغيير سواء الجزئي أو الكلي؛

– تعمل على تعزيز عملية الالتزام الجماعي وتوثيق العلاقات بين أعضاء الجماعة؛

– تساعد في تشكيل السلوك الانساني من خلال مساعدة الافراد على فهم ما يحيط بهم؛

– تعزز من استقرار النظام من خلال التشجيع على التنسيق والتعاون بين الاعضاء بشكل دائم مما يؤدي إلى تسهيل الالتزام الجماعي؛

– تكوين دليل ارشادي للإدارة والعاملين لتحديد نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها.

وبما أن الثقافة التنظيمية تمثل القيم والاتجاهات والمعايير السائدة في المؤسسة، نجد أن لها أثر كبير على كفاءتها وفعاليتها من خلال مجموعة العناصر المكونة لثقافة المؤسسة والمتمثلة أساسا في:[2]

– المعتقدات التنظيمية: تعبر على الافكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز المهام التنظيمية.

– الاعراف التنظيمية: هي اجراءات وقواعد يلتزم بها العاملون في المؤسسة على اعتبار أنها معايير مفيدة لها، وغالبا ما نجد هذه الاجراءات والقواعد غير مكتوبة لكنها واجبة الاتباع.

– التوقعات التنظيمية: هي الافتراضات التنظيمية ومجموعة من التوقعات التي يحددها ويتوقعها الفرد من المنظمة من جهة أو تتوقعها المنظمة من عمالها من جهة أخرى.

[1] - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص89.

[2] - بلال خلف السكارنة(2008): **دراسات إدارية معاصرة**، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 157.

– القيم التنظيمية: والمتمثلة في المعاني والأخلاق والتصرفات ذات القيمة الكبيرة عند الفرد، أما على مستوى المؤسسة فيضاف إلى ما سبق التنظيم ليعبر عنها بالقيم التنظيمية، والتي يجب على كل عامل أو إطار في المؤسسة احترامها والعمل على تجسيدها، وكذا العمل على توارثها نقلها من جيل إلى آخر في المؤسسة.[1]

3-2 **الاتصال التنظيمي**: يعتبر الاتصال قديم منذ وجد الانسان، حيث يعد أحد أبرز العناصر الاساسية في التفاعل الانساني، فكلمة الاتصال (communication) المأخوذة من الاصل اللاتيني للكلمة (communes)، تعني عام أو مشترك، حيث أكد ستانلي أن الاتصال هو عبارة عن عملية تبادل تفاعلي بين أطراف ذات لغة مشتركة وليس عملا فرديا منعزلا حيث تقاس فعالية الاتصال في ضوء قدرة عملية التبادل على احداث حالات تفاعل وتناغم وانسجام مشترك للرموز المتبادلة[2]؛ ونظرا لأهمية الاتصالات في تصريف شؤون الادارة، نجد هناك ضرورة قصوى لتنظيمها وتعظيم الاستفادة منها، وعلى هذا الاساس تعرف الاتصالات التنظيمية على أنها تلك الوسائل التي تستخدمها المؤسسة أو المديرون أو الافراد العاملون فيها لتوفير المعلومات لباقي الاطراف الاخرى، فهي وسائل تخدم أغراض وأهداف المؤسسة بصفة أساسية وتسهل عمل المديرين والعاملين في المؤسسة وتعريف كافة الاطراف بالخطط والقرارات والانجازات المختلفة[3]، ويمكن تلخيص أهمية الاتصالات التنظيمية في النقاط التالية:[4]

– تخطيط العمل، فلا يمكن للمديرين والأفراد في المؤسسة وضع برامج عملهم وخططهم وقراراتهم حيز الواقع ما لم يتم تحديدها بواسطة أنظمة الاتصالات المختلفة؛

– اتباع أسلوب مناسب للاتصال يؤدي إلى البعد عن التخمين والتقدير الشخصي؛

– التنفيذ الكفء للعمل، فالتنفيذ الجيد يعتمد على قدرات الافراد على الاتصال؛

– تساعد مختلف أنظمة الاتصالات التنظيمية على الرقابة على العمل والوقوف على مدى التزام العاملين والمديرين بالخطط وتقدير مقدار الانحرافات ان وجدت؛

– تسعى هذه الانظمة إلى تبويب وتصنيف وتحليل وعرض المعلومات بغرض التصرف الملائم واتخاذ القرارات السليمة؛

– تحيقيق الدقة في المعلومات والسرعة في تبادلها؛

– تحقيق الديمقراطية في العمل وتسهيل تبادل الرأي بين أطراف التنظيم.

---

[1] - بن وارث عبد الرحمن(2017): **أساليب تسيير الانتاج الحديثة ومتطلبات تطبيقها في المؤسسات الصيدلانية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة الاعمال، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2017، ص ص 155

[2] - حميد الطائي، بشير العلاق(2009): **أساسيات الاتصال نماذج ومهارات**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 19.

[3] - زيد منير عبوي(2008): **فن الادارة بالاتصال**، الطبعة الاولى، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 71.

[4] - نفس المرجع، ص 73.

4-2 **فرق العمل**: تحض فرق العمل بأهمية استثنائية في عالم الاعمال في الوقت الراهن، باعتبار أن أغلب ما يحدث من تغيرات وأحداث متسارعة هو نابع أساسا من قدرات العنصر البشري، الذي يعتبر المكون الرئيسي لرأس المال الفكري الذي ترتكز عليه أغلب المؤسسات، حيث أصبح أسلوب العمل القائم على الفرق أسلوب فاعل لأداء مختلف المهام والوظائف؛ قد يوجد تشابه بين الجماعات وفرق العمل من حيث المفهوم لكن من الناحية العملية والسلوكية هما مختلفين، كون الاولى تتكون من أعضاء هدفهم الاشتراك في المعلومات لاتخاذ القرارات الضرورية وأداء الوظائف، أما فرق العمل فتختلف كون الهدف الاساسي هو تحقيق أهداف الفريق ككل قبل الاهداف الخاصة للأعضاء، وذلك من خلال الروح التعاونية لأعضاء الفريق التي تحرص المؤسسات على ايجادها من خلال عدة فرق عمل.[1]

على هذا الأساس عرف Armestrong فريق العمل على أنه مجموعة صغيرة من الافراد لديهم مهارات مكملة لبعضهم البعض، ويكون الالتزام غرض مشترك فيما بينهم لتحقيق الاهداف، كما يكون لديهم موقف موحد من خلال تحملهم المسؤولية بشكل متبادل[2]؛ كما يمكن تعريفها كذلك على أنها مجموعة من الافراد يعملون بجهد مكثف لتحقيق هدف مشترك ومحدد، باستخدام التعاون والتداؤب الايجابي والمساءلة الفردية والمتبادلة والمهارات المكملة لبعضها البعض.[3]

حيث تهدف فرق العمل إلى تحقيق تفاعل الافراد داخل المؤسسات وتنمية قدراتهم واستعداداتهم، وتوسيع فرص التفكير القادر على تشخيص المشكلات والبحث عن الحلول الجديدة لمواجهتها، وبالتالي اشاعة جو من الثقة بين العاملين ما يترتب عليه توفير البيئة المواتية للإبداع والابتكار[4]، ومن بين أهم الاهداف التي تسعى فرق العمل إلى تحقيقها في المؤسسة نذكر ما يلي:[5]

- توفير البيئة الصحيحة والمناخ التنظيمي المناسب والمساعد على غرس المسؤولية المشتركة والرقابة الذاتية؛
- تطبيق عملية التفويض للآخرين بطريقة أكثر فعالية، مع مراعاة الالتزام بتحقيق الاهداف التنظيمية؛
- التخطيط المشترك لمواجهة المخاطر والمشاكل لمعالجتها، والعمل على تقوية أنظمة الاتصال التنظيمي.

في ظل التنافسية الشديدة والتحديات الكبيرة التي تشهدها البيئة المعاصرة لابد لأي مؤسسة من تعظيم استفادتها من مواردها البشرية، هذه الاخيرة التي وجدت المؤسسات أن العمل في شكل فرق يسمح بدمج القدرات والمهارات والمعرفة،

[1] - موسى سلامة اللوزي وآخرون(2009): **السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة**، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 232.
[2] - احسان دهش جلاب، كمال كاظم الحسيني(2013): **محمود داخل عبد الكريم، فرق العمل مدخل مفاهيمي متكامل**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 16.
[3] - حريم حسين، مرجع سابق، ص 167.
[4] - أحمد عزمي إمام، مرجع سابق، ص 187.
[5] - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، 97.

بالإضافة إلى أنها أكثر مرونة واستجابة للتغيرات، من خلال القدرة على الانتشار والتجميع، وتجدر الاشارة أن لحجم الفريق تأثير كبير على العمليات الداخلية وبالتالي على المخرجات والرضا الوظيفي للأعضاء، هذا ما يستوجب من الادارة ايجاد التكامل والتعاون والوحدة في الفريق، وكذا تعزيز السلوك الإيجابي والثقة لتحقيق الفعالية في الأداء[1]، وعلى هذا الاساس تتلخص أهمية فرق العمل في النقاط الاساسية التالية:[2]

- تحسين الاداء من خلال زيادة الانتاجية وتحسين الجودة، بالإضافة إلى العمل على تحسين العلاقة مع الزبائن والخدمة المقدمة لهم؛
- تحسين نوعية حياة العمل وكذا التقليص من ضغوط العمل؛
- تخفيض التكاليف من خلال تقليل نسبة دوران العمل وكذا تخفيض إصابات العمل؛
- زيادة القدرات الابداعية لدى الافراد في المؤسسة ما يؤدي إلى تعزيز مكانة هذه الاخيرة في السوق؛
- الشمولية وتعدد الآراء ما يعمل على زيادة التنسيق لاسيما إذا كان العمل مرتبطا بأكثر من جهة؛[3]
- تخفيض مستوى الصراع بين الادارة والعاملين، ما يعمل على خلق نوع من الحماس لدى الافراد لحل المشكلات.[4]

2-5 **نظام الحوافز:** يعرف الحفز على انه قوة أو شعور داخلي ينشط ويحرك سلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينة، وبالتالي فهو يعبر عنه بمجموعة من الامكانيات المتاحة التي توفرها البيئة المحيطة بالفرد، والتي يمكنه الحصول عليها واستخدامها لتحريك الدوافع نحو سلوك معين، وإشباع الحاجات والرغبات لأداء نشاط معين أو مجموعة من الانشطة، بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق الاهداف[5]، والحوافز بالمعنى الواسع هي مرادف لكلمة العوائد، أي تلك المواقف أو المثيرات الخارجية التي تثير وتحرك الدوافع، وبالتالي هي كل الخطط والوسائل التي تستخدمها الادارة لبدء سلوك ما أو إيقافه أو تشجيعه أو توجيهه أو تغيير اتجاهه[6]؛ أما الدوافع فهي القوى والطاقات الداخلية التي توجه وتنسق تصرفات الفرد وسلوكه أثناء استجابته للمواقف والمؤثرات البيئية المحيطة به، وتتمثل في الرغبات والحاجات التي يسعى إلى اشباعها وتحقيقها لإعادة التوازن إلى نفسه.[7]

---

[1] - زيد منير عبوي، يوسف ديب العطاري(2007): **الاتجاهات الادارية الحديثة في العمل الجماعي فرق العمل**، الطبعة الاولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 170.

[2] - حريم حسين، مرجع سابق، ص 167.

[3] - محمد عبد الفتاح الصيرفي(2003): **مفاهيم إدارية حديثة**، الطبعة الأولى، الدار العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 132.

[4] - المرجع نفسه، ص 132.

[5] - سامر جلدة (2009): **السلوك التنظيمي والنظريات الادارية الحديثة**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص100.

[6] - عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ(2008): **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 411.

[7] - هاني خلف الطراونة (2012): **نظريات الادارة الحديثة ووظائفها**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 145.

ويمكن تقسيم أنواع الحوافز حسب مجموعة من المعايير إلى:[1]

- من حيث معيار النوع تقسم الحوافز إلى حوافز مادية كالرواتب والمكافآت والمزايا المادية الاخرى، ومعنوية كالترقية الاعتراف بالجهد والأداء ومسؤوليات الوظيفة وغيرها من الفرص للتعبير عن الذات وإبداء الرأي والاقتراحات؛
- من حيث الفئة المستهدفة وتقسم إلى حوافز فردية تعطى للفرد الواحد حسب مؤهلاته وقدراته وحوافز جماعية؛
- من حيث طبيعة الاجزاء تقسم إلى حوافز إيجابية كالمكافآت وكذا خطابات الشكر والتقدير، وحوافز سلبية كالتهديد بفقدان الوظيفة خاصة إذا كانت هذه الاخيرة مهمة فهي تعتبر حافزا معنويا سلبيا؛
- من حيث الامكانيات تقسم إلى حوافز أساسية وأخرى بديلة.

6-2 **التدريب والتنمية:** تعتبر وظيفة التدريب والتنمية الادارية للعاملين من أهم أنشطة إدارة الموارد البشرية، حيث يعرف على أنه نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الافراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم[2]، كما عرف التدريب بأنه عملية تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية والوظيفية، وذلك لاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج لها الانسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والأنماط السلوكية اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته وفاعليته مع السرعة والاقتصاد في التكلفة.[3]

من خلال التعاريف السابقة يمكن الوقوف على أن التدريب مسألة تخص جميع الموارد البشرية في كافة أنواع المؤسسات، حيث يعتبر عملية إستراتيجية تسعى إلى بناء نظام معرفي وتطوير وتحسين أداء كل العاملين وتعليمهم كل ما هو جديد وبشكل مستمر من أجل المساعدة في تشكيل بنية تحتية من المهارات البشرية، التي تحتاجها المؤسسة في الوقت الحاضر والمستقبل كما يعتبر كذلك عملية مستمرة تتكون من قسمين رئيسيين هما، التدريب الذي يكون مخطط له ومصمم وفقا لبرامج تمكن العاملين من تأدية الاعمال بمستوى عالي من الكفاءة، والتنمية التي تعتبر بدورها عملا مخططا مصمم من أجل اكساب الموارد البشرية في المؤسسة، معارف ومهارات متوقع أن تحتاجها في المستقبل لتأدية المهام، والتأقلم مع أي مستجدات أو تغيرات قد تؤثر في نشاط المؤسسة، لهذا نجد التدريب والتنمية يعتمدان على التعلم المستمر والذي يعد الركيزة التي تقوم عليها استراتيجية تدريب وتنمية رأس المال البشري[4]، هذا بالإضافة إلى اعتبار التدريب بمثابة نشاط متغير ومتجدد، باعتباره يتعامل مع متغيرات عديدة من داخل وخارج المؤسسة،

[1] - عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، مرجع سابق، ص 413.
[2] - صلاح الدين عبد الباقي (2002): **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، ص 208.
[3] - محمد عبد السميع، أحمد طبية (2010): **أساسيات الادارة العامة**، الطبعة الاولى، دار جليس الزمان، عمان، الاردن، ص 207.
[4] - علي ميا، ربى عزت الكنج (2014) **أثر التأهيل والتدريب المستمر على تحسين كفاءة الموارد البشرية، دراسة مقارنة على بعض شركات القطاع العام والخاص في الساحل السوري**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 3، سوريا، ص ص 191- 192.

وبالتالي لابد أن يتصف بالتجدد والتغير، هذا بالإضافة إلى أن الوظائف التي يشغلها المتدربون تتغير هي الاخرى لتواجه متطلبات التغير في الظروف الاقتصادية وفي تقنيات العمل.[1]

ونجد من أهم الاسباب التي تدفع للقيام بعملية التدريب والتنمية في المؤسسات ما يلي:[2]

- التحسين: في حالة ما إذا أرادت المؤسسة القيام بعمليات تحسين داخلية كتحسين نوعية الجودة ونوعية المنتج، هذا ما يتطلب إحداث تحسين ومهارات العاملين والتي تكون عن طريق التدريب؛
- التحركات الوظيفية وانضمام عاملين جدد للمؤسسة: حيث تظهر الحاجة للتدريب عند القيام بتوظيف عمال جدد أو انتقال العمال بين مختلف الوظائف عن طريق عمليات النقل والترقية من أجل التأقلم مع متطلبات كل وظيفة؛
- التطور العلمي والتقني: لابد للمؤسسة مواكبة التطورات الحاصلة من حولها كنتيجة لتأثرها الكبير بمحيطها، هذا ما ستدعي تدريب متعدد للعمال من أجل إكسابهم مهارات جديدة للتحكم في التقنيات والأساليب الحديثة في العمليات الادارية والفنية على حد السواء؛
- اتساع أعمال المؤسسة: تظهر الحاجة للتدريب عند قيام المؤسسة بتوسيع استثماراتها سواء كان ذلك من خلال إضافة خطوط انتاج جديدة، إضافة خدمة جديدة، أو إضافة أقسام عمل جديدة، وغيرها من الاستثمارات التي تستدعي تدريب العاملين على التعامل معها.

2-7 **التمكين**: طرحت الادارة مفاهيم متطورة للتعامل ضمن منظومة العمل الاداري، من أهم هذه المفاهيم الحديثة نجد مصطلح التمكين، حيث عرف هذا الاخير اهتماما متزايدا بين كل من الباحثين والممارسين الاداريين لعدة أسباب لعل من أهمها بروز دراسات حول المهارات الادارية والقيادية تشير إلى أن تمكين المرؤوسين هو العنصر الرئيسي للفعالية الادارية والتنظيمية؛ فضلا عن أن تحليل القوة والسيطرة داخل المؤسسات يكشف أن مجموع الاشكال الانتاجية للسلطة التنظيمية والفعالية تنمو بتقاسم الرؤساء السلطة والسيطرة مع المرؤوسين[3]، من خلال ما سبق يمكن الوقوف على أن التمكين له جانبان أساسيان جانب العاملين وجانب القيادة، هذا ما طرح بعض الاختلافات في تحديد مفهوم التمكين بين الباحثين والمفكرين والذي تمخض عنه العديد من المفاهيم التي نذكر منها، تعريف قاموس أكسفورد الذي اعتبره القوة وإعطاء الاذن وإنتاج الطاقة وتمكينها، حيث يعني ذلك إعطاء السلطة وحرية العمل للأفراد من أجل الادارة الذاتية وفقا لثقافة العمل، بالإضافة إلى خلق وتوجيه البيئة التنظيمية

[1] - صلاح الدين عبد الباقي، مرجع سابق، ص 216.

[2] - عط الله محمد الشرعة (2014): **إدارة العملية التدريبية بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص ص 32- 33.

[3] - Jay A.conger, Rabindra N.Kanungo (1988): **the empowerment process, integrating theory and practice**, the academy of management review, vol 13, n03, p 471.

المثلى[1]؛ كما عرفت Meredith and Murrell التمكين بأنه العملية التي يتم فيها تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات أكبر من خلال التدريب والثقة والدعم العاطفي[2]؛ كما عرفته Manuela and Bruce بأنه أسلوب إداري يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الاخرين للتأثير على عملية اتخاذ القرار، أي التعاون الذي يحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما يحدد بنظم التدريب والمكافئة والمشاركة في السلطة والثقافة التنظيمية[3]، كما هناك من عرفه على أنه التقاسم المنصف للسلطة، فهو غالبا ما يكون مقترنا بزيادة مشاركة فرق العمل من خلال تطوير القيادة داخل النظام دون إثارة الاحباط الذي من الممكن أن يصاحب عادة المشاركة النشطة في المؤسسة بالإضافة إلى التوتر المستمر بين الاهداف والمصالح الفردية أو التنظيمية، فضلا عن الحركة نحو التغيير التي غالبا ما ترتبط بالتمكين[4]؛ كما ترى وجهة نظر أخرى التمكين على أنه منح الافراد العاملين الصلاحيات الواسعة والقوة والحرية لاتخاذ القرارات الخاصة بأوجه تطوير الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة[5]؛ على الرغم من الاختلاف الوارد في تحديد مفهوم التمكين إلا جميع وجهات النظر تشجع الافراد على تقديم المبادرات الابداعية في العمل.

فيما يخص مبادئ التمكين من وجهة نظر الخبراء، لا توجد مبادئ توجيهية معيارية واضحة لتنفيذ التمكين، فهو أداة لتحقيق الهدف وليس الهدف بحد ذاته، فهو يساعد الموظفين والمديرين على القيام بعمل مثالي، حيث تعتبر الثقة والالتزام وتقدير الجهود المبذولة للعمال من النقاط المهمة التي يمكن أن تؤدي إلى مشاركتهم في تقديم الاقتراحات، وعلى الرغم من ذلك نجد أنه عملية صعبة تستلزم الوقت الكافي من أجل النجاح في تطبيقها لصعوبة تغيير المعتقدات والسياسات وأساليب العمل والهيكل التنظيمي وكذا سلوكيات الافراد.[6]

---

[1] - Hamid Saremi (2015): **Empowerment as a new approach in the management**, international conference on global business economics, finance and social sciences, Bangkok, Thailand, 20-22 February, p 3.

[2] - Kenneth L Murrel, Mimi Meredith (2000): empowering employees, McGraw-Hill, New York, USA, p 2.

[3] - طه ياسين مرباح، فطيمة الزهرة عيسات (2017): **واقع التمكين الاداري في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية**، ملتقى وطني حول تبني التدريب كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ، جامعة الجزائر03، الجزائر، 25-26 جانفي، ص 4.

[4] - Carole eagle luby (2006): **a case study of psychological empowerment of employees in a community college**, these for degree of doctor of education, university of Florida, USA , p27.

[5] - عباس حسين جواد، عبد السلام علي حسين(2007): **أثر استراتيجية التمكين في تنشيط رأس المال الفكري دراسة تحليلية لعينة من العاملين في بعض المصارف العراقية الخاصة**، مجلة أهل البيت، العدد 05، العراق، ص 13.

[6] - safar gholipour paynervandy (2016): **the role of empowerment in organization development**, international academic science and journal of organizational behavior and human resource management, vol 3, n05, p 11.

المطلب الثاني: مجالات الاستثمار في رأس المال الفكري

كان من قبل الاستثمار في رأس المال المادي من أهم أنواع الاستثمارات وكان ينظر للأصول المعرفية والتعلم على أنها نفقات، ومع تعمق البحث في هذا المجال وبنجاح تعض التجارب العالمية في هذا المجال أكد المختصون أن هذه الاصول تساهم بنسبة كبيرة في زيادة معدل النمو، وعلى هذا الاساس أصبحت مجالات الاستثمار في رأس المال الفكري والتنمية البشرية من المواضيع الاساسية التي تحظى باهتمام كبير من قبل الباحثين والمختصين الذي أثبتوا أن أهمية هذا النوع من الاستثمارات لا يقل أهمية عن الاستثمار في رأس المال المادي بل أنه يفوقه خاصة مع التقدم التكنولوجي والدخول في اقتصاد المعرفة الذي يحتاج إلى مهارات ومتطلبات خاصة للتأقلم فيه، فالاستثمار في رأس المال الفكري يسمح للمؤسسة من الوصول إلى الابداع والابتكار، وبالتالي تحقيق التميز في البيئة التي تعمل فيها، لهذا سيتم تخصيص هذا المطلب للتعرف على مفهوم الاستثمار ي رأس المال الفكري وأهميته وكذا التعرف على أهم مجالات هذا النوع من الاستثمار.

1- مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري وأهميته:

دفعت الاهمية البالغة للعنصر البشري في المؤسسات لاعتباره العنصر الانتاجي الاول في عمليات التنمية الاقتصادي والاجتماعية، حيث لا تقتصر مهمة المؤسسة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة على تهيئة القوى العاملة فقط بل تتعداها إلى رفع كفاءتهم الانتاجية من خلال الاستثمار في الاصول المعرفية التي لها عوائد كبيرة على المؤسسة، لهذا سيتم التعرف في هذا العنصر على مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري وكذا إبراز أهميته.

1-1 مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري:

يعرف الاستثمار بشكل عام بأنه الموارد المالية التي تخصصها المؤسسة لمشروع استثماري مقترح لتنفيذه خلال فترة زمنية معينة أي أنه بمثابة حجز أرصدة حاضرة من أجل الحصول على عائد مستقبلي.[1]

كما يمكن تعريه كذلك على أنه توظيف أموال في مشاريع اقتصادية واجتماعية وثقافية بهدف تحقيق تراكم رأس مال جديد ورفع القدرة الانتاجية أو تجديد وتعويض رأس المال القديم[2]؛ وبالتالي هو بمثابة تخصيص وتشغيل قدر من الاموال المتاحة بغرض تحقيق فوائد مستقبلية وتقليل المخاطر الاستثمارية إلى أدنى حد ممكن.

أما الاستثمار في رأس المال الفكري فيعني تلك المدخلات التي تقوم بها المؤسسات في ميدان تدعيم المواهب البشرية و ترقية و تطوير التقنيات و المهارات التي تعزز المنافع التنافسية و تسمح بتكوين قيمة فريدة تبقى بعيدة عن

[1] - محمد زوبير، توفيق جدي(2011): **إلاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13- 14 ديسمبر، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، الجزائر، ص 9.
[2] - قاسم نايف علوان(2009): **إدارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 29.

منال المؤسسات الأخرى، بمعنى أن الاستثمار في التعليم وترقية مهارات العملين هو طريقة جديدة لخلق سوق عمل داخلي أساسي ترتكز عليه المؤسسة في بناء مواردها البشرية.[1]

من خلال ما سبق يمكن اعتبار الاستثمار في رأس المال الفكري ذلك النوع من الاستثمار الذي يكون في الاصول المعرفية والتي تؤدي إلى توفير موارد بشرية ذات مهارات عالية تساهم في تنمية قدرات الابداع والابتكار في المؤسسة للحصول على ميزة تنافسية مستدامة، وبالتالي زيادة الانفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الفرد على نحو يمكنه من زيادة انتاجيته.

1-2 أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري

من خلال التعرف على مفهوم الاستثمار في رأس المال الفكري نجد أن المؤسسة تسعى من خلاله إلى تحقيق هدفين أساسيين، الاول هو هدف مادي يتمثل في الوفرات التي يحققها المورد المعرفي جراء انخفاض تكاليف الانتاج وتحسين نوعية المنتج، أما الثاني فهو هدف غير مادي موجه للمستفيدين ويتمثل في تحقيق أفضل الخدمات؛ وتتجسد أهمية القيام بهذا النوع من الاستثمارات في النقاط التالية:[2]

- يعزز الاستثمار في الموارد المعرفية وبخاصة رأس المال المعرفي مستوى أداء الشركات وخاصة تلك التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي على عكس الشركات ذات المركز الاستراتيجي الضعيف؛
- تعد زيادة الاستثمار في رأس المال المعرفي مؤشر مهم لقياس ربحية المؤسسة، ويساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد المالية العالية للمؤسسات الإنتاجية، ومن خلال الواقع الميداني نجد أن المؤسسات التي تستثمر في المعرفة والتكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال لها عوائد مالية ضخمة سنويا أكثر من المؤسسات التي تستثمر في الاصول المادية؛
- إن الاستثمار في مجال رأس المال المعرفي يحتم على الشركات ومنظمات الأعمال أن تعرف مستويات الاستثمار الملائمة لها من خلال تحديد الحد الأدنى والحد الأقصى من المبالغ التي تخصص لغرض الاستثمار؛
- يساهم الاستثمار في رأس المال المعرفي على تشجيع الإبداع والابتكار، حيث توصلت احدى الدراسات ان هناك علاقة قوية طردية بين الاستثمار في رأس المال المعرفي، وبين الابداع والابتكار من قبل الأفراد العاملين في المنشآت الاقتصادية؛
- الاستثمار المعرفي يمكن أن يلعب دورا مهما في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، من خلال تخفيضه لكلف العمل الإداري بنسب عالية.

[1] - دحماني عزيز، مرجع سابق، ص 81.
[2] - حسن عجلان حسن، مرجع سابق، ص 6.

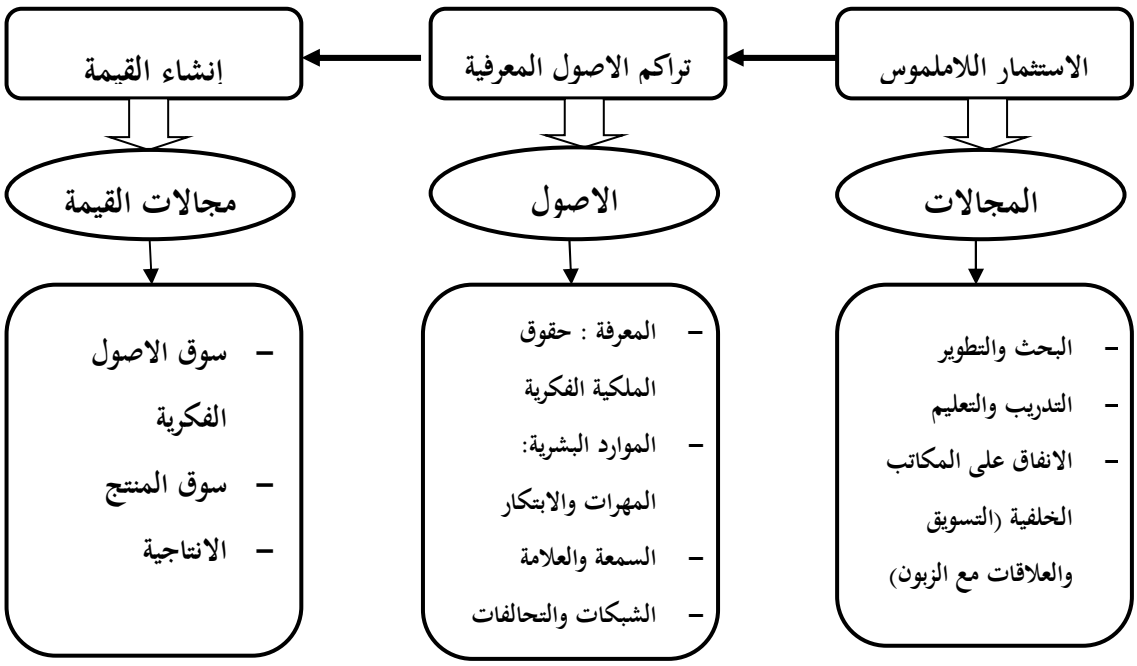
كما يمكن إضافة بعض العناصر التي تعبر على أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري والمتمثلة في:[1]

- تعزيز الموقف التنافسي للمؤسسة، حيث يشير كتاب الإدارة إلى أن الاستثمار في مجال رأس المال الفكري والأصول المعرفية الأخرى غير الملموسة كتكنولوجيا المعلومات واستخدام الحاسوب والانترنت والمهارات المعرفية المتقدمة يدعم الموقف التنافسي للمؤسسات.
- يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري المتمثل بالخبرات و المهارات العالية للعاملين في المؤسسة، على تعزيز القدرة على إدارة قنوات التوزيع.
- الاستثمار في الموارد المعرفية يساهم في تعزيز عمليات الإنتاج، فقد أصبحت نظم تكنولوجيا المعلومات المتقدمة للعاملين ضرورة حتمية في إدارة عمليات الإنتاج الكبيرة.

وفيما يخص الاستثمار في رأس المال الفكري قدمت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، نموذج يقوم على توجيه الاهتمام نحو بناء الاصول المعرفية، وذلك من خلال تحديد مجالات الاستثمار وما يؤديه ذلك من بناء قواعد لهذه الاصول وتراكمها، سواء على مستوى البلد أو على مستوى المؤسسة، الامر الذي يؤدي في مرحلة موالية إلى خلق القيمة.

وفيما يلي عرض لمكونات النموذج المكون من ثلاث مراحل، والتي يوضحها الشكل الموالي:

شكل رقم (06) نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للاستثمار في رأس المال الفكري



المصدر: نجم نجم عبود(2010): **إدارة اللاملموسات قياس ما لا يقاس**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 271.

[1] - دحماني عزيز، مرجع سابق، ص 83.

من خلال الشكل السابق رقم (06)، يمكن الوقوف على أن الاستثمارات اللاملموسة بمجالاتها المختلفة تؤدي إلى تراكم الاصول المعرفية، التي بدورها تعمل على خلق القيمة في المؤسسة، حيث تتمثل أهم المراحل التي يمر بها الاستثمار في رأس المال الفكري حسب هذا النموذج في:

- الاستثمارات اللاملموسة، والتي تعد نقطة البداية والتي تترجم في استثمار المؤسسة في مجال البحث والتطوير من أجل بناء قاعدة تكنولوجية وعلمية متينة سواء كانت هذه الاستثمارات من داخل المؤسسة أو من خارجها، بالإضافة إلى الاستثمار في رأس المال البشري من خلال اعداد برامج فعالة لتعليم اليد العاملة على اختلاف مستوياتها من أجل تحسين مهاراتها ومعارفها، دون إهمال الجانب العلاقاتي للمؤسسة من خلال الاستثمار في مجالات التسويق والإنفاق على المكاتب الخلفية والتي تلعب دور مهم في تحسين الصورة.
- تراكم الاصول المعرفية: هي مرحلة استمرار الاستثمار في رأس المال الفكري بما يجعل هذه الأصول المعرفية التنظيمية والتسويقية تصل إلى مستوى التميز، مع العمل على المحافظة على هذه الاستثمارات من أجل ادامة التميز والتفوق لهذه الاصول.
- إنشاء القيمة: هي المرحلة التي يمكن فيها انشاء معرفة جديدة في سوق الاصول الفكرية، أو إدخال منتجات وخدمات جديدة، أو حتى تحسين الاداء والرفع من الانتاجية جراء وجود تميز في المعارف والخبرات المكتسبة من المراحل السابقة.

2- مجالات الاستثمار في رأس المال الفكري:

من خلال ما سبق ومن خلال النموذج المقترح لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية نجد أن المؤسسة التي تريد أن تحافظ على تنافسيتها وتطورها عليها بالاستثمار في رأس المال الفكري، فعلى الرغم من أن أهمية الاستثمارات المادية تبقى قائمة إلا أن فعالية الاستثمارات المنتجة تتوقف على الاستثمارات اللاملموسة المتعلقة بها والتي تتمثل مجالاتها في البحث والتطوير، التعلم، مجال التسويق والتكنولوجيا الحديثة، وفيما يلي سيتم التعرف على مختلف هذه المجالات.

2-1 **الاستثمار في التعلم**: تعد عملية التعلم أهم العمليات النفسية والمبدأ الاساسي لدراسة السلوك الانساني بكافة مجالاته من معارف وقدرات ومهارات وكذا كيفية التفكير ومعالجة المشكلات.

وعلى هذا الاساس يعرف التعلم على أنه التغيير الدائم في السلوك الذي ينتج عن الخبرة المكتسبة من التجارب السابقة والتي يتم تدعيمها بصورة أو بأخرى[1]، كما يمكن اعتبار التعلم بمثابة فرصة للأفراد للتوقف والتفكير وإعادة صياغة القضايا والخبرات، ليس فقط بالاعتماد على أفكارهم الخاصة وإنما بالتفاعل مع الآخرين، وبالتالي هو ليس

[1] - سامر جلدة، مرجع سابق، ص 123.

مفهوم مجرد بل هو مفهوم سياقي، يمكن أن ينظر إليه على أنه عملية يمكن من خلالها خلق المعرفة من خلال تحويل التجربة إلى واقع[1]، بالتالي يعتبر التعلم بمثابة القاعدة الحقيقية للإبداع، لما له من قدرة على تحويل الابداع والابتكار من نشاط متخصص وممارسة فردية للمبدع إلى ممارسة سلوكية في المؤسسة ككل، لهذا نجد التعلم يركز على العناصر التالية[2]:

- يتضمن التعلم عنصر التغيير وليس بالضرورة التحسين في السلوك، فهو يمكن أن يشمل جوانب ايجابية أو سلبية من سلوك الفرد؛
- يتميز التغيير في السلوك بالدوام النسبي؛
- يتم التغيير في السلوك بفعل الخبرة أو الممارسة أو حتى من خلال المشاهدة وملاحظة الاخرين؛
- التركيز على عنصر التدعيم الذي يجب أن يصاحب التجربة أو الخبرة حتى يمكن للتعلم أن يتحقق.[3]

من أجل تنمية الموارد البشرية ورفع قدراتهم على الابداع والابتكار نجد أن المؤسسات تسعى جاهدة من أجل تحقيق هذه الغاية، وذلك من خلال تفعيل التدريب والتعلم وتنمية الكفاءات، سواء بمنح العاملين فرصا للتعلم في المعاهد والمؤسسات أو باستخدام خرجين مؤهلين لتلبية احتياجاتها من اليد العاملة، وبناءا على ذلك يمكن للفرد الحصول على المعارف الجديدة والخبرات من خلال التدريب والتعليم والتعلم، حيث نجد أن هذه المصطلحات الثلاثة هي كثيرة التداول في الادبيات النظيرة وعادة يتم استعمالها لنفس الغرض، ألا وهو تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية ومع ذلك هناك بعض الفروقات التي يمكن تمييزها بين هذه المصطلحات، فالتدريب يحمل بعدا أليا في نقل المهارات التي تتمثل في مجموعة من الانشطة اللازمة للتعامل مع العملية من أجل تقديم الخدمة أو أداء العمل، بينما نجد التعليم يتم وفقا للنمط المدرسي لتلقين واكتساب المعلومات.

من خلال تعريف التدريب والتعليم نجد أن الاسلوبين متشابهين في وجود حالة ساكنة يتم نقلها من الخبير إلى المتدرب من خلال الهرمية أو الاتصال أحادي الاتجاه في الغالب، أما التعلم فهو يعبر على انتقال المعارف وفق نمط تبادلي وتفاعلي يتميز بالتشارك بين الاطراف في علاقة تتجاوز الجانب الرسمي إل الجانب غير الرسمي، ومن النقل الآلي إلى التفاعل الانساني، وعلى هذا الاساس وبينما يمكن الحصول على كل من التدريب والتعليم من خارج مكان العمل، نجد أن التعلم هو نوع من المعارف الخاصة التي لا يمكن أن تتم إلا داخل موقع العمل.

ومن أهم النقاط التي يختلف فيها التدريب والتعليم على التعلم نجد أن التدريب والتعليم ينصبان على المهارات والمعارف العامة، فهما يحملان قدرا من التغيير المرتبط بالفهم الخارجي لما يقوم به الفرد وبالتالي هما يحملان الطابع

[1] - Walter beats (2005): **knowledge management and management learning, extending the horizons of knowledge- based management** , Springer science and business media, new York, USA, , p62.

[2] - حسين حريم، نرجع سابق، ص 134.

[3] - سامر جلدة، مرجع سابق، ص 124

الخارجي والبعد العام الذي لا يمكن تمييزه عن المؤسسات الاخرى، خلافا للتعلم الذي لا يمكن أن يتم إلا في سياق عمل المؤسسة فهو مرتبط بتاريخها السابق وتطورها اللاحق وبالعلاقة مع ما يميزها عن المؤسسات الاخرى من ثقافة وطريقة تفكير، ما يجعله المؤثر الاول على الابداع والابتكار وبالتالي تمييز المؤسسة على باقي منافسيها[1].

من خلال ما سبق تجدر الاشارة إلى أن مؤسسات اليوم قد لا يكون لديها خيار سوى أن تصبح "مؤسسة متعلمة"، لأن أحد أغراضها الرئيسية يجب أن يكون توسيع المعرفة وليس اكتسابها فقط، بشرط أن تكون هذه الاخيرة مثمرة؛ فالتعلم لم يعد نشاطا منفصلا يحدث قبل دخول المرء إلى مكان العمل، كما أنه ليس نشاطا مخصصا لمجموعة إدارية بل التعلم أصبح هو قلب النشاط الإنتاجي، ببساطة التعلم أضحى اليوم هو الشكل الجديد للعمل.[2]

2-2 **الاستثمار في البحث والتطوير:** في ظل بيئة الاعمال المعاصرة التي تتميز بالتنوع والاستخدام المكثف للتكنولوجيا الحديثة والابداع، برزت أنشطة البحث والتطوير كأهم الانشطة التي تحظى باهتمام كبير في مختلف المؤسسات المعاصرة، خاصة تلك التي تعتمد على المعرفة والتكنولوجيا في تنفيذ عملياتها، وذلك نظرا للدور الكبير الذي تلعبه هذه الوظيفة في خلق الاضافة المعرفية وكذا التطبيقات المعرفية الجديدة، والتي أصبحت بمثابة السمة الاساسية لتحقيق الاهداف العامة للمؤسسة، وتعتبر استراتيجية البحث والتطوير التي ترتبط باستمرارية التجديد من أهم مجالات الاستثمار في رأس المال الفكري، التي تعمل على تشجيع الإبداع والابتكار وخلق التكنولوجيات الجديدة الكفيلة بتحسين أداء المؤسسة وتنمية قدراتها التنافسية.

يشير البحث والتطوير إلى عمليتين متشابكتين تتكون من "الأبحاث" المتمثلة في تحديد المعارف والأفكار الجديدة و"التطوير" والمتمثل في تحويل الأفكار إلى منتجات أو عمليات ملموسة، وتهتم المؤسسات بالبحث والتطوير من أجل تطوير منتجات أو خدمات أو إجراءات جديدة تساعدها على النمو وتوسيع عملياتها.[3]

وبناءا على ما سبق يعرف البحث على أنه عملية خاضعة للرقابة تنشط المهارات الموجودة لتحديد المواصفات من حيث الجودة والتكلفة والوقت[4]، أما التطوير فهو استعمال منظم للمعرفة العلمية موجه نحو انتاج المواد والوسائل والمنظومات والطرق خاصة الجديد منها، فهو بمثابة تحويل البحوث إلى تطبيقات علمية ذات قيمة مضافة[5]، بتعبير آخر هو بمثابة

[1] - لحسن عبد الله باشورة، مرجع سابق، ص ص 93، 94.

[2] - Michael J. Marquardt(2002): **building the learning organization, mastering the 5 element for corporate learning**, Second edition Davis, black publishing, USA, p xiii.

[3] -Andy Schmitz (2012): **Challenges and opportunities in international business,** version01, creative commons by-nc-sa.3, p 676.

[4] - Pascal le Masson, benoit Weil, Armand Hatchuel (2006) : **les processus d'innovation conception innovante et croissance des entreprises,** Hermés lavoisier, paris, France, p199.

[5] - أحمد يوسف دويدن (2012): **إدارة الاعمال الحديثة وظائف المنظمة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 266.

الاستعلام عن صورة المستقبل من خلال اكتشاف الحقائق والعلاقات الجديدة، والتحقق من صحتها والوصول بواسطتها إلى حل المشكلات.[1]

أما نشاط البحث والتطوير فهو يعرف على أنه الاستخدام الهادف والمنهجي للمعارف العملية أو الهندسية لتحسين واكتشاف المعارف الجديدة[2]، كما تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية البحث والتطوير على أنه العمل الإبداعي الذي يقوم على أساس منتظم من أجل زيادة مخزون المعرفة من الإنسان والثقافة والمجتمع، واستخدام هذا المخزون من المعرفة لابتكار تطبيقات جديد،[3]هذا ما يجعله المحرك الاول لعمليات الإبداع والابتكار في المؤسسة.

والبحث والتطوير يمر بمجموعة من المراحل التي يمكن اعتبارها بمثابة أنواع وتصنيفات له، حيث تعتبر مكملة لبعضها البعض ومستمرة يمكن من خلالها الوصول إلى المنتج النهائي أو مخرجات نشاط البحث والتطوير وتتمثل أساسا في:[4]

- البحث الاساسي: هو تلك البحوث التي تهتم بالحقائق الاساسية والنظريات أو أي بحوث أخرى في مجالات المعرفة المتنوعة، هذه البحوث تهتم باكتساب المعرفة والاكتشافات العلمية الجديدة.
- البحث التطبيقي: تهتم بإيجاد الحلول الجديدة بالأخذ بعين الاعتبار المعارف الموجودة وتوسيعها لحل مشكلات معينة والوصول إلى هدف محدد سلفا.
- التطوير: هو الاستخدام المنهجي للمعرفة أو المفاهيم المكتسبة من البحوث والموجهة نحو انتاج مواد أو أجهزة أو أنظمة أو أساليب مفيدة بما في ذلك تصميم النماذج والعمليات.[5]

وتعود اهمية البحث والتطوير في المؤسسة لمجموعة من الاسباب الجوهرية التي يمكن تلخيصها في:[6]

- القدرة على الابتكار وتطوير التكنولوجيا الجديدة التي تساعد المؤسسة على وضع حلول للمشكلات التي تواجهها دون الحاجة المستمرة للاستعانة بالجهات الخارجية وبالتالي تقليل الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة وتخفيض التكاليف؛
- السعي لزيادة الانتاجية، هذا الهدف الذي تسعى المؤسسات لتحقيقه والذي له علاقة طردية قوية مع قدرتها على البحث والتطوير وكذا مدى اهتمامها بهو انفاقها عليه؛

[1] - أحمد يوسف دويدن، مرجع سابق، ص 266..

[2] -Paul Troff (2012): **Innovation Management And New Product development**, Fifth Editon , Pearson Education, P 274.

[3] - Ravik Jain, Harry C Traindis, Cynthia W Weik (2010): **Managing the unmanageable**, John Wiley, New Jersey, USA, p7.

[4] - أحمد يوسف دويدن، مرجع سابق، ص 267.

[5] - Ravik Jain, Harry C Traindis, Cynthia W Weik, Opcit, p7.

[6] - أحمد يوسف دويدن، مرجع سابق، ص ص 267- 270.

– التحسين المستمر للجودة في المنتجات لتحقيق رضا العملاء والمساهمين والعمال وتحقيق الاهداف بكفاءة وفعالية وتحقيق الميزة التنافسية.

ويكتسي الاستثمار في البحث والتطوير أهمية خاصة بالنسبة للمؤسسات والمشاريع الكبرى الصناعية منها بشكل خاص، فنجاح المؤسسات وتفوقها ارتبط في ما أسمي في مطلع القرن الحادي والعشرين بالأصول المعرفية، ومما يؤكد أهمية هذا النوع من الاستثمار واعتباره مؤشرا لخلق القيمة والتغير داخل المؤسسة، التزايد المستمر في نسبة القيمة المضافة المعرفية في السلع والخدمات مقارنة مع قيمة الموارد الأولية والعمالة، وكذا ظهور عدد من التكنولوجيات الجوهرية ذات الكمون الربحي الهائل، كتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا الحيوية والمواد الجديدة والفضاء و غيرها، ويعتبر الانفاق على نشاطات البحث والتطوير بمثابة استثمار مربح مع مراعاة مبدأ التكلفة أكبر من العائد واحترام للمبادئ التالية:[1]

– فتح حساب خاص بنشاط البحث والتطوير ضمن حسابات المؤسسة؛

– القيام بتحليل التكاليف المرتبطة بالوظيفة بالتفصيل وتحديد مركز مسؤولية مدير البحث والتطوير بدقة؛

– التمييز بين مختلف التكاليف والأعباء، إذ أن هناك أعباء يمكن تقسيمها مباشرة وأخرى غير مباشرة.

ويلجأ المسيرين لى قياس نتائج نشاط البحث والتطوير من خلال عدة مقاييس منها:[2]

– مقياس المدخلات: والذي يقاس بطريقتين، إما بقيم الانفاق الكلي على البحث والتطوير بالنسبة لقيمة المبيعات أي نسبة البحث والتطوير / المبيعات؛

أو بنسبة عدد الموارد البشرية والتي تضم عدد المهندسين والعلماء في وظيفة البحث والتطوير بالنسبة لمجموع العاملين في المؤسسة، أي نسبة عدد عمال البحث والتطوير / عدد عمال المؤسسة.

– مقياس المخرجات: ويشمل نتائج نشاط البحث والتطوير المحققة والمتمثلة في عدد براءات الاختراع، كمية المبيعات من المنتج الجديد ومعدل الزيادة فيها.

3-2 **الاستثمار في التكنولوجيا:** هناك اختلاف كبير في تحديد أصل كلمة تكنولوجيا، فهناك من ينسبها إلى الكلمة اليونانية Technology والمشتقة بدورها من كلمتين Techno والتي تعني التشغيل الصناعي، وlogy والتي تعني العلم أو الدراسة، في حين هناك من ينسبها إلى كلمة Technique أو تقنية[3]، كما هناك من مزج مفهوم

[1] - أحمد يوسف دويدن،مرجع سابق، ص 273.

[2] - عبد اللطيف مصيطفي، عبد القادر مراد(2013): **أثر استراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، جامعة ورقلة، الجزائر، ص ص 30- 31.

[3] - وصفي الكساسبة (2011): **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الاولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 33.

التكنولوجيا بالعلم لتفاعلهما في الميادين التطبيقية، فالتكنولوجيا هي معرفة "الكيف" أما العلم فهو معرفة "لماذا" أي معرفة الاسباب، فهو يأتي بالنظريات والقوانين العامة، في حين التكنولوجيا تحولها إلى أسباب وتطبيقات خاصة في مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية[1]، لهذا يعتبر العلم مصدرا للمعرفة الاساسية ومرتكز أساسي للتكنولوجيا؛ من هنا يمكن تعريف التكنولوجيا عامة على أنها مختلف أنواع الاكتشافات والمستجدات والاختراعات التي تعاملت وتتعامل مع شتى أنواع المعلومات من حيث حجمها وتحليلها وتنظيمها وخزنها واسترجاعها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة والمتاحة.[2]

كما تعرف كذلك على أنها الفن والعلم المستخدم في انتاج وتوزيع السلع والخدمات لارتكازها على الأساليب والبحوث العلمية من جهة، وعلى الخبرات والمهارات الفنية المستخدمة من جهة أخرى[3]، لهذا ينظر لها بمفهوم ثلاثي الابعاد متكونا من الاجهزة والمعدات والبرمجيات ونظم دعم الذكاء، إذ تحتوي الاجهزة والمعدات على وسائل مادية ومنطقية مختلفة اتحقيق الاهداف والغايات، أما البرمجيات فتعنى بمجموعة القواعد والإجراءات، أما أجهزة دعم الذكاء فتساهم في أداء وتشغيل الاجهزة والبرمجيات.[4]

كما تعرف كذلك التكنولوجيا على انها المعلومات والأساليب والعمليات التي يتم من خلالها تحويل مدخلات أي نظام إلى مخرجات، حيث لا يقتصر هذا المفهوم على التطور في المعدات والآلات بل يتعداه إلى المعرفة الفنية كجزء أساسي من التكنولوجيا التي تضم الطرق المتبعة في الانتاج، خصائص المواد المستعملة، والنظام المعرفي الذي تستند إليه أساليب العمل[5]، وتتضمن التكنولوجيا وسائل وأدوات يمكن بواسطتها توسيع آفاق العمل المادية والعقلية التي توجه لاكتشاف معرفة جديدة وتطبيقها، حيث تتضمن ثلاث مجالات أساسية تتمثل في:[6]

- تكنولوجيا المنتوج: تهتم بنقل الافكار إلى منتجات وخدمات جديدة، من خلال تقديم معارف وطرق جديدة لأداء العمل والانتاج، وتتطلب التنسيق والتعاون بين مختلف أقسام المؤسسة وعملياتها.
- تكنولوجيا العملية: تهتم بالطرق والإجراءات التي تساهم في أداء الاعمال داخل المؤسسة، فهي عبارة عن المكائن والأجهزة التي تؤدي إلى أنتاج المنتجات وتقديم الخدمات.

[1] - عادل ثابث (2008): **سيكولوجيا الادارة المعاصرة**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 144.
[2] - وصفي الكساسبة، مرجع سابق، ص 34.
[3] - غسان قاسم اللامي (2006): **إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل تقنيات وتطبيقات علمية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص 23.
[4] - المرجع نفسه، ص 25.
[5] - محمد قاسم القريوني(2006): **نظرية المنظمة والتنظيم**، الطبعة الثانية، بدون دار النشر، عمان، الاردن، ص 203.
[6] - وصفي الكساسبة، مرجع سابق، ص 36.

- تكنولوجيا المعلومات: وتتمثل في مختلف الوسائل والطرق المبتكرة والحديثة في معالجة المعلومات والمعرفة وتخزينها وتطويرها وتحديثها وإعادة استخدامها لتلبية كافة المتطلبات بكفاءة وفعالية وتكلفة أقل[1]، وذلك بالاعتماد وبدرجة أولى على التقانات المستندة على الحاسوب.

يعد الانفاق المالي على التكنولوجيا بأنواعها في مختلف مجالات المؤسسة من القرارات الاستثمارية التي تحتاج إلى دراسة وتحليل لاختيار المشروع الملائم، لما يترتب عن هذه القرارات من مخاطر بسبب التكاليف العالية التي تتطلبها هذه الاستثمارات، ما يستوجب تحليل المنفعة والتكاليف للمشاريع التكنولوجية بشكل مالي، مع الاخذ بعين الاعتبار أن المنافع المترتبة على الاستثمار التكنولوجي تكون غالبا غير ملموسة ما يستوجب التعبير عنها بشكل مالي لإمكانية مقارنتها مع التكاليف، هذا بالإضافة إلى أن الانفاق على التكنولوجيا من شأنه أن يعود بمنافع كبيرة على تطوير وزيادة عمليات الابداع والابتكار بمختلف مستوياته في المؤسسة.

4-2 **الاستثمار في الاساليب التسويقية:** في ظل بيئة الاعمال المعقدة والمتغيرة لم تعد الشركة مركزا للأعمال فحسب بل أصبحت هي العميل الموجود بحد داتها، ونظراً لاحتياجاتها المتزايدة للبيئة الخارجية التي تنشط بها تقوم الشركة بإنشاء المنتجات أو الخدمات التي ستجعل من الممكن إرضاء كافة الاطراف المتعاملين معها، على هذا الاساس أصبح التسويق ضرورة ملحة لكل مؤسسة، فهو يتمثل في وضع الشركة في خدمة أرضاء زبائنها في الوقت الذي يسعى فيه إلى التحكم في بيانات البيئة والإجابات المناسبة للأوضاع المكتشفة، فهو جميع الوسائل المتاحة للشركات لإنشاء وصيانة وتطوير أسواقها وعملائها، باعتبار أن الدور الأساسي للتسويق هو ضمان التعديل الديناميكي للأعمال التجارية لضغوط البيئة من خلال سلوك المستهلك، وبالتالي فإن نفقات التسويق تشكل جميع النفقات التي تسمح بتعزيز إمكانياتها التجارية.[2]

بالإضافة إلى طبيعته التشغيلية، يأخذ التسويق جانبًا استراتيجيًا في تحديد استراتيجيات تطوير الشركة وفقا لموقفها، القدرة التنافسية واختصاصاتها وخصوصيات القطاعات العاملة فيها، فالأنشطة التسويقية تهدف إلى اكتشاف التغيرات التي يمكن أن تؤثر على السوق واستنتاج العواقب من أجل الحفاظ على وتحسين الوضع التنافسي للمؤسسة في مختلف القطاعات الإستراتيجية، لذلك نجد التسويق يعتمد على جمع المعلومات من البيئة الخارجية واستغلالها والسيطرة عليها للاستفادة منها على مستوى البيئة الداخلية للمؤسسة، والتي يكون لها انعكاس كبير على تنمية القدرات الابداعية العامة.

[1] - عصام نور الدين، مرجع سابق، ص 107.

[2] - Imen Mhedhbi, op cit, p 35.

المطلب الثالث: آليات الاستثمار في رأس المال الفكري

يمثل رأس المال الفكري عنصر القوة في أي مؤسسة، باعتباره يضم الكفاءات والمهارات البشرية بالإضافة إلى الموارد والهياكل القادرة على خلق القيمة وتحقيق التميز، ومن ثم أصبح من الضروري الاستثمار فيه من خلال تكوينه وتنشيطه والمحافظة عليه، هذا فضلا عن المحافظة على العلاقة التي تربط المؤسسة مع الاطراف زبائنها والأطراف الخارجية، من أجل تعظيم الاستفادة منه والوصول إلى استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة.

1- متطلبات بناء رأس المال الفكري:

في إطار ارتفاع حدة المنافسة في السوق أصبح من الضروري على المؤسسات الراغبة في البقاء والاستمرار زيادة الاهتمام بموجوداتها المعرفية باعتبار هذه الاخيرة هي المفتاح الاول لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة، وعلى هذه الاساس ومن أجل تكوين رأس المال الفكري للمؤسسة تقف مجموعة من المشاكل يرتبط بعضها بجوانب علمية وتكنولوجية والبعض الاخر يرتبط بجوانب ثقافية واجتماعية، ولتجنب مثل هذه المشاكل لابد من توفير مجموعة من المتطلبات الاساسية والضرورية لبناء قاعدة معرفية قوية للمؤسسة تتمثل في رأس المال الفكري، من هذه المتطلبات نجد:[1]

- خلق محيط معرفي قوي من خلال تهيئة أرضية مناسبة خاصة مجال تكنولوجيا المعلومات، وإعادة النظر في الاجراءات والقوانين السائدة، لكي تأخذ بعين الاعتبار متطلبات تكوين مختلف الاقطاب المعرفية؛
- ضرورة أن تؤمن الادارات العليا للمؤسسات بأن العصر الحالي هو عصر معرفي وليس بيئة تنافسية قائمة على تقديم منتجات وتحقيق أرباح في سوق محلية فقط؛
- التركيز على العناصر الجوهرية الممثلة لرأس المال المعرفي للمؤسسة، فكل مؤسسة تكون لها مكونات معرفية وأصول فكرية تختلف عن المنظمات الاخرى؛
- التركيز على حسن إدارة المورد المعرفي الموجود أصلا في المؤسسة قبل تشتيت الجهود في اقتناء أصول معرفية إضافية جديدة قد لا تستطيع المؤسسة هضمها والاستفادة منها، فالبداية الصحيحة مهمة جدا في مجال إدارة رأس المال الفكري؛
- تنمية قدرة تشخيص هوية الاصول المعرفية الحقيقة، حيث هناك إشكالية تتجسد في اعتبار الادارة العليا نفسها أو بعض الحلقات الادارية القريبة منها المورد المعرفي الوحيد في المؤسسة، الامر الذي يولد الاحباط عند الاصول المعرفية الاخرى؛

[1] - محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص ص 284- 285.

- بذل الجهد من أجل خلق المعرفة الذاتية أو تكوين رأس المال المعرفي الخاص بالمؤسسة، هذا لما اثبتته بعض الدراسات في أن المعرفة المستوردة من خارج المؤسسة تكون استهلاكية في اغلبها وتزول بسرعة، إلا ما تبقى منها متجسدا في بعض الاصول المعرفية والذي له مساهمة في بناء رأس المال الفكري للمؤسسة؛
- أن يكون هناك جامعات ومراكز بحوث رائدة مرتبطة بالقطاعات الاقتصادية المحورية، بحيث يكون هناك تعاون كبير بين القطاعين العام والخاص فيما يخص خلق وتكوين المعرفة والاستفادة منها.

بالإضافة إلى ما سبق، ومن أجل بناء رأس المال الفكري لابد للإدارة من اتباع مجموعة من الاجراءات التي يمكن اختصارها في:[1]

- بناء ثقافة إيجابية تحابي الابداع والابتكار تكافئ على الانجاز الفكري، تشجع على اكتساب المعرفة وتسهل من الوصول إلى مصادرها الداخلية والخارجية من قبل الافراد؛
- تحفيز الافراد على التعلم واكتساب مهارات وقدرات جديدة من خلال التعامل مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية؛
- السعي لاستخلاص المعرفة الكامنة وتحويلها إلى أصول فكرية معلنة ومملوكة للمؤسسة؛
- تحويل رأس المال الفكري إلى قيمة سوقية من خلال الاختراع والابتكار؛
- التوثيق المنظم والشامل لكافة العمليات الفكرية التي تتم في المؤسسة وتقنين أسلوب استفادة هذه الاخيرة منها.

2- آليات الاستثمار في رأس المال الفكري:

يعد بناء قاعدة فكرية من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات المعاصرة لما له من خصائص ومميزات كونه المصدر الاول للإبداع والابتكار، وبالتالي المحرك الاساسي للميزة التنافسية للمؤسسة، وعلى هذا الاساس نجد أن المؤسسات المعاصرة زادت حاجتها إلى الافراد الذين يمتلكون معارف واسعة ومهارات تمكنهم من التميز والإتيان بما هو جديد؛ ومن أجل التعميق في هذا الموضوع سيتم التطرق إلى أهم الآليات التي تعتمد عليها المؤسسة للاستثمار في رأس مالها الفكري والتي تتمثل أساس في الاستقطاب، الصناعة، التنشيط والمحافظة بالإضافة إلى العلاقة التي تربط المؤسسة مع الزبائن.

2-1 استقطاب رأس المال الفكري:

تسعى المؤسسة دوما لتحقيق أهدافها و التطور لزيادة انتاجيتها، وبما أن المورد البشري هو الاساس الذي يساعدها على تحقيق ذلك وكذا التميز في ظل التنافس الشديد الذي تعرفه بيئة الاعمال المعاصرة، فهي تسعى دوما للحصول على أفضل العمال وذلك عن طريق الاستقطاب الفعال بالكمية و النوعية المطلوبة، فتعنى أنشطة الاستقطاب

[1] - طالب أحمد نور الدين (2013): **الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين أداء المنظمة دراسة حالة مؤسسة سوناطراك خلال الفترة 2010- 2015**،مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص 47.

بجدب أكبر عدد ممكن من المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة، وهذا باللجوء إلى مصادر عديدة ومتنوعة، وتستعمل من أجل ذلك أساليب مختلفة في الاتصال مع طالبي العمل وحثهم على تقديم ترشيحهم للعمل بالمؤسسة، لذلك على هذه الاخيرة الاعتماد على أساليب مدروسة في الاستقطاب وكذلك اختيار المصادر التي تتلاءم مع طبيعة الوظائف المطلوب شغلها واستهداف الفئات المؤهلة من طالبي العمل.

وعملية الاستقطاب ما هي إلا منظومة متكاملة تتشكل من خمس محاور مترابطة ومتكاملة معا تتمثل في الاهداف، المدخلات، العمليات، المخرجات، والنتائج، حيث أن نجاح أو فشل عملية الاستقطاب يمكن أن يلاحظ من خلال مقارنة الاهداف و النتائج، وكلما أمكن توفر الموارد البشرية القادرة على العمل وإتقانه كلما زادت فعالية عملية الاستقطاب، ويمكن تقسيم المصادر التي تلجأ المؤسسة إليها للحصول على الايدي العاملة اللازمة إلى مصادر داخلية ومصادر خارجية.

أ. **المصادر الداخلية:** يعتبر العاملون بالمؤسسة في الوقت الحاضر من أهم المصادر التي تعتمد عليها هذه الاخيرة في شغل الوظائف الشاغرة، ويتم الحصول على الافراد من داخل المؤسسة بإحدى الطرق التالية:

- الترقية: تقوم بعض المؤسسات بإعداد خطة متكاملة للترقية وتكون واضحة ومعلنة لكافة العاملين، وتعني الترقية إسناد عمل أو وظيفة لشخص من داخل المؤسسة لالعتماد على ما يسمى بخرائط الترقية، أي التقدم من وظيفة دنيا إلى وظيفة أعلى، ولكي تحقق برامج الترقية أهدافها لابد أن تركز على أسس موضوعية وعادلة[1]، ونميز بين نوعين من الترقية هما الترقية بالأقدمية وتستلزم حساب مدة زمنية معينة تمتد منذ بداية تعيين الفرد في وظيفته، حيث في كل وظيفة يعمل مدة زمنية معينة ثم يترقى إلى وظيفة أعلى، أو الترقية بالاختيار التي تتطلب من العامل كفاءات علمية و قدرات ابتكارية وإبداعية، بغض النظر عن المدة الزمنية.[2]
- النقل والتحويل: قد يتم تطبيق سياسة التوظيف من داخل المؤسسة عن طريق النقل الداخلي للموظف من وظيفة إلى وظيفة أخرى، أو من فرع إلى فرع أخر، والهدف من ذلك قد يكون لخلق التوازن في عدد العاملين بالإدارات المختلفة لتغطية النقص و الفائض فيها[3]، إضافة إلى أن نقل الفرد من وظيفة إلى أخرى حيث الحاجة إليه تكون أكبر في الوظيفة الجديدة يؤدي إلى تعظيم الاستخدام الامثل للموارد البشرية داخل المؤسسة.

[1] - صلاح الدين محمد عبد الباقي(2000): **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، ص 129.
[2] - مهيبل وسام (2012): **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية**، مذكرة ماجستير في التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، الجزائر، ص 23.
[3] - صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص ص 129- 130.

– الموظفون السابقون: قد تلجأ بعض المؤسسات إلى إتباع سياسة توظيف الموظفين السابقين على أساس أنهم موظفين من الداخل، خاصة الراغبين منهم للعودة إلى العمل وهذا المصدر أثبت أهميته وجدارته في بعض المؤسسات.[1]

ب. **المصادر الخارجية:** من الضروري للمؤسسة أن تلجأ إلى أحد المصادر الخارجية للحصول على الايدي العاملة المطلوبة، فعلى الرغم من توفر اكتفاء ذاتي من الافراد العاملين فلا بد لها من اللجوء إلى المصادر الخارجية للحصول على بعض العاملين دوي كفاءات خاصة، فسوق العمل الخارجية قد تكون في المنطقة المحلية حيث تعمل المؤسسة، وقد تمتد لتشمل السوق القومية على مستوى الدولة، وقد يمتد إلى الاسواق الاجنبية، ومن أهم مصادر العرض الخارجي نجد:

– وكالات التوظيف: هي ثلاثة أنواع :وكالات التوظيف الحكومية ووكالات التوظيف الخاصة والمنظمات الاستشارية، فالنوع الأول مكون لمساعدة الأفراد الباحثين عن العمل والمنظمات في إيجاد الأفراد المناسبين وهي مؤسسة من قبل الدولة حيث تحتفظ في سجلات بأسماء الأفراد الراغبين في العمل وبصورة خاصة الأفراد الذين يحملون مؤهلات دنيا ومهارات قليلة، أما الوكالات الخاصة الفرق بينها وبين الوكالات العامة في تقديمها الخدمات الخاصة بالمواقع العليا ،أي جذب الأفراد الذين يمتلكون مهارات متخصصة ومؤهلات عالية للعمل، في المواقع العليا في المنظمات كما تهدف إلى تحقيق الربح، أما المنظمات الاستشارية فهي وكالات متخصصة في المساعدة على الحصول على موارد بشرية لشغل المناصب الإدارية الوسطى والعليا.[2]

– الجامعات و المدارس والمعاهد المهنية :وهي تعتبر من المصادر المباشرة لانها تعتمد على الاتصال المباشر بالمدارس الفنية، و الجامعات التي تخرج الافراد بمواصفات معينة تحتاج إليها المؤسسة؛ وهي تستخدم بصفة خاصة في حالات نقص سوق العمل و الندرة في تخصصات معينة، وقد تتصل بعض المؤسسات ببعض طلاب المدارس و الجامعات في سنواتهم النهائية بغرض تدريبهم أثناء إجازتهم وقبل تخرجهم لكي تضمن التحاقهم بالعمل لديها بعد التخرج، ويعاب على هذه الطريقة نقص الخبرة لذى الخريجين ما يتطلب بدل جهد لتدريبهم.[3]

– الطلبات الشخصية: يسعى الراغبون في العمل بترك بياناتهم لدى وحدة الموارد البشرية في المؤسسة وعندما يتم البث في الطلبات ترسل المؤسسة طلبات عمل للأفراد الذين وقع عليهم الاختيار.

[1] - صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص 130.
[2] - مهيبل وسام، مرجع سابق، ص 25.
[3] - صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص 133.

– الترشيحات من قبل موظفي المؤسسات: هذا الاسلوب شائع في كثير من المؤسسات الخاصة، حيث يزكي العاملين بعض أصدقائهم للعمل، كذلك يميل أصحاب الاعمال إلى تعيين الافراد الذين يوصي العاملين لديهم أو أصحاب أعمال آخرين بتعيينهم.[1]

بعد التعرف على أهم المصادر التي تلجأ إليها المؤسسات لتلبية إحتياجاتها من الموارد البشرية الضرورية، لابد من التطرق إلى أهم الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات في عملية الاستقطاب، والتي تم تحديدها استنادا إلى مجموعة من الخبراء والمختصين في هذا المجال والتي تتم أساسا في:[2]

- **شراء العقول من سوق العمل:** نظرا لأهمية رأس المال البشري في ازدهار المؤسسات وتطورها، أصبح من الضروري على هذه الاخيرة بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية بصفة خاصة، وضع استراتيجيات لمتابعة وإدارة العقول البراقة لغرض جدبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المؤسسة بشكل كبير في زيادة رصيدها المعرفي، الذي ينعكس بدوره على زيادة عمليات الابداع والابتكار.
- **شجرة الكفايات:** هي أحد تقنيات إدارة الموارد البشرية الالكترونية التي تمثل مخطط يوضح المهارات والخبرات والمعارف المطلوبة للمؤسسة، وكذا كافة المعلومات المتعلقة بهم من أجل تحديد واختيار الافضل[3]، والكفاية بدورها تتضمن مكونين هامين يتمثلان في المكون المعرفي الذي يتضمن المفاهيم النظرية والمعلومات والمهارات والخبرات المتصلة بجدارة الشخص، وكذا المكون السلوكي الذي يضم مجموع ما يقوم به الفرد في أثناء تأدية العمل والذي يمكن ملاحظته وتقويمه، ولهذه الاستراتيجية أهمية كبيرة في تسهيل استخدام أسواق الموارد البشرية الكترونيا، من خلال استخدام شبكات الحواسب لتسهيل عملية التحادث والتواصل بين المتقدم والمؤسسة وبالتالي تساعد هذه الاخيرة في تحديد الافراد المناسبين وفي الوقت المناسب.
- **الاعتماد على منظمات المعرفة والتعلم:** تعد وفقا لهذه الاستراتيجية المنظمات التعليمية المتمثلة في المدارس والمعاهد والكليات والجامعات صدرا مهما لاكتشاف المواهب واستقطابهم، لهذا تعد زيارة هذه المعاهد والمراكز من أولى أولويات الإدارة العليا والأشخاص المسؤولين عن عملية التوظيف، من أجل جلب الطلبة خاصة في المراحل النهائية دوي القدرات العالية، حيث يتم تكرار هذه العملية بصفة دورية ومستمرة سنة بعد أخرى وذلك بدلا من الاكتفاء بالتعيين فقط من المؤسسات الاخرى.

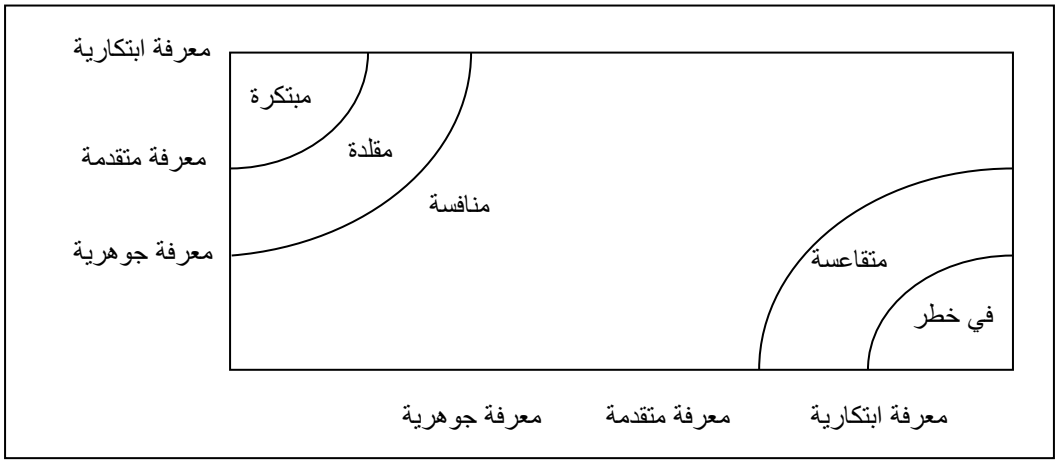
[1] - صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص ص 133- 134.
[2] - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 265.
[3] - أسماء زدوري، مرجع سابق، ص 13.

2-2 صناعة رأس المال الفكري

تمثل مسألة صناعة رأس المال الفكري أمرا في غاية الاهمية باعتبار هذا الاخير يمثل مصدرا من مصادر الميزة التنظيمية، والتي تمثل تراكم امكانيات المؤسسة لابتكار المعرفة، والمشاركة فيها بما يجعلها تتميز عن غيرها من المؤسسات في السوق، فعملية صناعة رأس المال الفكري تتطلب بدورها استخدام طرائق فاعلة للربط بين أدوات العمل الجديد والأنظمة المبتكرة والتصاميم التنظيمية الملائمة، ومن أهم هذه الاستراتيجيات الخاصة بصناعة رأس المال الفكري نذكر كل من:

أ. **خريطة المعرفة:** تعرف هذه الاستراتيجية على أنها تقديم عرض مرئي للمعرفة الحيوية المؤدية إلى تحقيق أهداف الاعمال الاستراتيجية، حيث يتم رسم خريطة المعرفة في المؤسسة للتعرف على محفظة المعرفة فيها ومستوى الفجوة بداخلها، والشكل الموالي يوضح الغاية من استخدام خريطة المعرفة.

شكل رقم: (07) إطار خريطة المعرفة



المصدر: سعد علي العنزي، أحمد علي صالح(2009): **إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ص 268.

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن الغاية من استخدام خريطة المعرفة هو:[1]

- تحديد ى المركز التنافسي للمؤسسة مقارنة بمنافسيها من وجود ثلاث أنواع من المعرفة، والمتمثلة في المعرفة الجوهرية التي تمكن المؤسسة من معرفة قواعد اللعبة في القطاع الذي تعمل فيه لكن لا تكسبها القدرة على التنافس في المدى الطويل، المعرفة المتقدمة والتي على عكس الاولى تكسب المؤسسة القدرة على التنافس خاصة في مجال المعرفة، بالإضافة إلى النوع الثالث وهو المعرفة الابتكارية التي تعطي المؤسسة القدرة على قيادة القطاع الذي تنشط فيه.
- تحديد فجوات المعرفة بتحديد مواطن النقص أو الضعف والعمل على غلقها، ومن أبرز ممارسات المعرفة في صناعة رأس المال الفكري نجد:

[1] - سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 269.

- تعزيز قابليات الافراد في مجال حل المشكلات بالإفادة من المعرفة المدونة في أنظمة البرمجيات باعتبار أن هذه الاخيرة تسمح بصناعة رأس المال الفكري بطريقة جديدة وفاعلة ومرنة بما يساهم في زيادة منحنى الخبرة للمؤسسة.
- تمكين الافراد من العمل مع ذي الياقات الذهبية الذين يجمعون بين قدرات علمية متخصصة وخبرات ومهارات عالية، لما لهم من تأثير على الافراد وحثهم على التعلم منهم بطريقة التلمذة، ما يساهم في نقل المعرفة الضمنية وبالتالي المساهمة بشكل فعال في صناعة رأس المال الفكري.

ب. **الهياكل التنظيمية المرنة:** من خلال التحول من الهياكل الهرمية التقليدية إلى هياكل تسمح بإدارة رأس المال الفكري بمرونة عالية، لأن طبيعة الهياكل التنظيمية المرنة تمنح حرية أكبر للمحترفين الذين يمثلون رأس المال الفكري في أداء الاعمال، وتجعلهم بمثابة الرؤساء الحقيقيين للمؤسسة، خاصة وأن الهياكل التنظيمية التقليدية لم تعد تصلح لمواجهة تحديات ومتطلبات منظمات المعرفة في ظل زيادة حدة المنافسة في بيئة الاعمال الحالية.[1]

ج. **بناء الانسجة الفكرية:** تمثل الانسجة الفكرية تشكيل فرقي يشبه نسيج العنكبوت يشارك فيه مجموعة ابتكارية، تتفاعل وتتعلم من بعضها البعض ثم تنحل بعد انتهاء المشروع المحدد، فهذه الاستراتيجية تتميز بكونها تهدف نحو توفير الاستقلالية والمرونة، وكذا التفاعلات الكثيفة والمتنوعة بين مختلف المهنيين والابتكاريين، ما يؤدي إلى التعلم السريع وكذا زيادة الرافعة المعرفية وتحقيق الوثوب السريع من الفكرة إلى المنتج من خلال قلة العقبات التخصصية، ومن أهم الخصائص المميزة للأنسجة الفكرية الناجحة نجد:[2]

- تجانس منطقي في خصائص أعضاء الفريق في مجال العقلية المنفتحة والخبرة الواسعة والتحسس المعرفي؛
- تفاعل حقيقي لإنتاج أفكار تتناسب وحاجات المؤسسة؛
- تفاوض اقناعي للمديرين ومراكز القرار بالأفكار المقترحة وأهميتها في تقليل ضغط التنافس؛
- تمكن علي من جعل الافكار المقترحة قابلة للتنفيذ العملي.

د. **القيادة الذكية:** من أهم متطلبات صناعة المعرفة هو وجود قيادة ذكية تركز جل اهتمامها على التعلم التنظيمي، حيث يكون المدير مساعد على التعلم أكثر مما يكون مشرفا ومعلما وأكثر مما يكون معطيا للأوامر فحسب، فالمدير الذكي هو الذي يكون قادرا على الاستمرار والتقدير بالأداء المتفوق لموظفيه، لأنه يعلم أن هذا الاخير له تأثير كبير على الاداء بحيث يكون هذا التقدير ممتعا وصعب النسيان، فوريا وشاملا لكافة العمال في المؤسسة، فالتقدير يمثل جزءا كبيرا من الثقافة التنظيمية للمؤسسة، وإتباع نسقا مماثلا في التعامل مع الموظفين يعد ضروريا لتشكيل عمل الفريق الذي تعتمد عليه المؤسسة في تحقيق نجاحها وزيادة الرغبة الابداع.

[1] - أسماء زدوري، مرجع سابق، ص 14.
[2] - سعد علي العنزي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص ص 270- 271.

2-3 تنشيط رأس المال الفكري

من أجل أن تتمكن المؤسسة من التفوق على منافسيها في ظل المنافسة الشرسة التي تتميز بها بيئة الاعمال، لابد لها من الاهتمام والعناية برأس مالها الفكري الي يمثل مختلف المواهب والكفاءات وكذا المساهمات الابتكارية والإبداعية في المجال الذي تعمل به المؤسسة، وذلك من خلال العمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشبع بالمعرفة وبتوفير البيئة المناسبة للمشاركة في توليد الافكار، وبالتالي شحن القدرات الذهنية لرأس المال البشري،وفيما يخص أهم الطرق المتبعة والتي أثبتت فعاليتها من خلال التجارب الميدانية في تنشيط رأس المال الفكري فيما يلي:

أ. **عصف الافكار**: تهدف لإثارة القدرات الابداعية للأفراد العاملين لتوليد أكبر عدد ممكن من الافكار بالإضافة إلى تعزيز العمل الجماعي الذي يؤدي إلى الحرص على تطبيق وتنفيذ الافكار التي جاء بها أعضاء الجماعة،

ب. **حلقات السيطرة النوعية**: تعرف على أنها وحدات عمل ذاتية تتكون كل منها من مجموعة صغيرة من العاملين (من 3 إلى 12 عاملا) يعملون ضمن قسم إنتاجي واحد، حيث يتم تدريب أعضاء المجموعة على الأساليب الأساسية لحل المشكلات، بما فيها الوسائل الإحصائية وأسلوب العمل الجماعي كفريق[1]، وتهدف هذه الطريقة إلى تحقيق الكفاءة الانتاجية وذلك من خلال تخفيض تكلفة العمل بتقليل فترات الوقت الضائع الذي يعرقل سير العمل، إضافة إلى تحسين ظروف بيئية العمل واستثمار الطاقات الفكرية للعاملين بما يؤدي إلى تشجيعهم على إطلاق أفكار جديدة وكذا بتنمية مهاراتهم ورفع روحهم المعنوية وتعزيز انتمائهم للمنظمة.

ج. **الادارة على المكشوف**: هو منهج جديد في الادارة وطريقة جديدة للتفكير وذلك من خلال استخدام المعلومات الموجودة في أذهان العاملين من خلال شحن قدراتهم الذهنية وتوفير الجو الملائم لتوليد الافكار عن طريق اجتماعات ولقاءات تتضمن المصارحة بلغة الارقام بين أعضاء المؤسسة، بما يمكنهم من إطلاق طاقاتهم وغربلة الاقتراحات نحو التطوير.[2]

د. **الجماعات الحماسية**: تعبر هذه الطريقة عن مجموعة صغيرة من الأفراد تكون نشيطة وتحب الانجازات التي تتميز بالمخاطرة والمغامرة، حيث تهدف إلى توليد الإثارة و المتعة في المناقشة، بالشكل الذي يجعل المشتركين من الأفراد في هذه الجماعات يشعرون بالحيوية والتفاؤل ويزيدون من استخدام أفكارهم، أما عن الاجراءات المتبعة في تنفيذها فيتم إشراك العاملين وجها لوجه مع أصحاب الخبرة في مجال تخصص المؤسسة مع تسهيل الحوارات باستخدام البعض من التقنيات الحديثة للمعلومات.[3]

[1] - فرحاتي الويزة، مرجع سابق، ص 136.
[2] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص 136.
[3] - نفس المرجع، ص 137.

2-4 المحافظة على رأس المال الفكري

يعد رأس المال الفكري المحرك الاساسي للميزة التنافسية للمؤسسة، والذي تستطيع من خلاله تطبيق القرارات الاستراتيجية التي تهيئ لها فرص النجاح والتفوق، في المقابل تواجه المؤسسة تحديات كبيرة إذا ما فقدت الكفاءات والمهارات المكونة لرأس مالها الفكري، حيث يؤدي ذلك إلى انتقال كافة المعارف التي يمتلكونها إلى مؤسسات أخرى، وبالتالي التحدي الاكبر يكمن في تنمية والمحافظة على كافة القدرات والمهارات التي تمتلك المعلومات والمعرفة والتي لها القدرة على خلق أفكار جديدة أو تطوير الافكار القديمة وإثرائها بما يعزز من موقع المؤسسة في السوق، ومن أهم المشاكل التي قد تتعرض لها المؤسسة من جراء عدم محافظتها على رأس مالها الفكري نجد:[1]

- إمكانية إندثار رأس المال الفكري حيث تصبح قيمة الحقيقية لأفكاره ونتائجه تساوي الصفر، أي لم يعد قيمة مؤثرة أو ميزة تنافسية، هذا ما يؤثر بدوره على تخفيض القيمة السوقية للمؤسسة؛
- هجرة رأس المال الفكري إلى مؤسسات أو دول أخرى لأن المؤسسات التي يعملون فيها لم تستطع تحويل خبراتهم ومهاراتهم إلى ممارسات فاعلة، حيث تكمن الخطورة في هذا الامر في نقل هؤلاء الاشخاص للمعارف والأفكار التي يملكونها إلى مؤسسات أخرى ما يمنح هذه الاخيرة فرصة إستراتيجية ونقاط قوة في المقابل يعد هذا كتهديد ونقاط ضعف لمؤسساتهم السابقة؛
- إمكانية عرقلة رأس المال الفكري لخطط المؤسسة خاصة إذا فشلت هذه الاخيرة في معرفة رغباتهم وحاجاتهم ومتطلباتهم.

ومن أهم الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسة اتباعها من أجل المحافظة على رأس مالها الفكري نذكر ما يلي:

أ. **تنشيط الحفز المادي والاعتباري** :هناك مجموعة عوامل ومؤثرات خارجية مثيرة للفرد تدفعه لأداء المهام الموكلة إليه على أكمل وجه، من خلال إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية وكذا الاجتماعية، وترشده إلى سلوك معين ويتجسد هذا في :الجوانب المادية كالأجور، الجوانب المعنوية وتشمل إعلام العاملين بأهميتهم، الجوانب الاجتماعية وتضم احترام العاملين أيا كان موقعهم الوظيفي.[2]

ب. **التصدي للتقادم التنظيمي**: يشير التقادم التنظيمي إلى عجز الفرد عن تطوير مهاراته وخبراته باستمرار، وكذا تخلفه عن مسايرة التطور والتجديد الذي يحصل في مجال اختصاصه، أما التصدي لهذا التقادم يكون من خلال مجموعة

[1] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح، مرجع سابق، ص 138.
[2] - فرحاتي الويزة، مرجع سابق، ص 138.

الوسائل والإجراءات التي يتم وضعها لتطوير قدراته وإمكاناته باستمرار، حيث يشمل تقادم المعرفة كل من الخبرات والمهارات الادارية والفنية والمهنية.[1]

ج. **مواجهة الاحباط التنظيمي**: وهي الحالة النفسية التي تنشأ لدى الفرد من جراء فشله في انجاز أو تحقيق أهداف معينة بسبب وجود عوائق وعقبات لا يمكن مواجهتها والسيطرة عليها أو التحكم فيها، ومن أهم مظاهره الإحباط المادي ويشمل العدوان وتخريب الآلات والمعدات، الإحباط النفسي ويضم عدم الرضا الوظيفي، وكذا الإحباط الإداري ويشمل الغياب وارتفاع معدل دوران العمل.[2]

د. **تعزيز التميز التنظيمي**: يقصد به جميع الوسائل والأساليب التي من شأنها زيادة عدد المساهمات الفكرية للعاملين في المؤسسة، وذلك من خلال تشجيع الابداع والابتكار والعمل بروح الفريق من أجل امتصاص المعرفة المفيدة والأفكار الجديدة الموجودة في عقولهم، هذا بدوره يساعد على زيادة عدد المتميزين في المؤسسة من جهة وكذا يساعد هذه الاخيرة على البقاء والاستمرار والتميز من جهة أخرى.[3]

2-5 الاهتمام بعلاقات المؤسسة

يعتبر الاهتمام بالعلاقات من أحد الابعاد الرئيسية لإدارة الاستثمار في رأس المال الفكري، خاصة وأن العلاقة مع الزبائن ومختلف المتعاملين مع المؤسسة هي الاطار الذي تنطلق منه الادارة في استثمار رأس مالها الفكري، حيث تعتبر المعلومات المتدفقة من هذه الاطراف بمثابة تقديم أفكار جديدة يمكن بلورتها في شكل خدمات ومنتجات جديدة تساهم في تحسين وضعية المؤسسة في السوق، هذا ما يدفع المؤسسات إلى بناء نظام معلومات تسويقي ليتم استثماره من قبل رأس المال الفكري في تقديم خدمات تحمل قيمة أكبر في نظر الزبائن، وبالتالي السعي الدائم لإرضاء الزبائن الدائمين واستهداف الزبائن المحتملين لتوسيع المعرف التسويقية للمؤسسة، ويظهر اهتمام المؤسسة بزبائنها من خلال إدارة علاقاتها معهم عبر تسيير رضا الزبائن ومن ثم بناء ولاء حقيقي لمنتجاتها وسمعتها، والعمل في المستقبل على تحسين منتجاتها الحالية أو ابتكار منتجات جديدة.[4]

---

[1] - قدوم لزهر(2016): **أثر رأس المال الفكري على عملية التحسين المستمر**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص التسويق والاستراتيجية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص 55.

[2] - محمد عبد الوهاب العزاوي(2013): **أثر أبعاد رأس المال الفكري في السلوك الابداعي للعاملين**، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 94، رقم 36، بغداد، العراق، سنة 2013، ص 320.

[3] - عادل حرحوش المفرجي، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 150.

[4] - قدوم لزهر، مرجع سابق، ص 56.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق له في هذا الفصل، يمكن اعتبار الابداع على أنه مزيج من القدرات والخصائص الشخصية، التي تقود إلى القيام بعمل فكري وطريقة تفكير جديدة، بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف وتطوير العمل والارتقاء بالإنتاجية ما ينعكس ايجابا على سلوك المؤسسة بصفة عامة.

فمنظمات الاعمال باختلاف أنواعها وعلى اختلاف أهدافها، تبقى دائما بحاجة إلى الابداع والابتكار في مختلف عملياتها وأنشطتها وكذا منتجاتها، فالتغيرات الحديثة لبيئة الاعمال المعاصرة، فرضت على المؤسسات ضرورة توفير الجو والبيئة المساعدة على تبني الابداع كأسلوب إداري حديث في كافة الوظائف الإدارية، فضلا عن ضرورة تشجيع العاملين على تفجير طاقاتهم الابداعية واستخدام أساليب وطرق تنمية التفكير الابداعي، من أجل البقاء في ركب المنافسة الشرسة التي يعرفها السوق.

ومن خلال ما سبق التطرق له، يمكن الوقوف على أن الاستثمار في رأس المال الفكري، بمثابة المحرك الاول للإبداع في المؤسسة، والذي يعتمد أساسا على بناء ثقافة تنظيمية تدعم الابداع والابتكار، سواء على مستوى الافراد العاملين فيها أو على مستوى جماعات العمل، أو على مستوى المؤسسة ككل، من خلال استقطابه المورد البشري الكفء الذي يمكنه تقديم الافكار الابداعية التي تحتاجها المؤسسة، هذا بالإضافة إلى الاهتمام بتطوير كفاءاته ومهاراته، وكذا توفير الموارد والهياكل الضرورية لتكوينه وتنشيطه والمحافظة عليه كميزة تنافسية يصعب تقليدها من قبل المنافسين، الامر الذي ينعكس بدوره على تحسين الأداء وبالتالي تحقيق أهداف البقاء والاستمرار.

الفصل الثالث
واقع الاهتمام برأس
المال الفكري والابداع في الجزائر

تمهيد

بعدما تطرقنا في الجانب النظري للتطور الذي عرفته بيئة الاعمال الحديثة بالتحول لاقتصاد المعرفة، والذي أكسب المعرفة ورأس المال الفكري أهمية كبيرة على المستويين الكلي والجزئي، وبالوقوف على الدور الكبير الذي يلعبه هذا الأخير في توفير كافة الظروف، والمتطلبات الاساسية لتنمية قدرات الابداع والابتكار في المؤسسة، هذه الاخيرة التي أصبحت استثماراتها في الاصول الفكرية تشكل نسبة كبيرة من اجمالي استثماراتها، لابد من تسليط الضوء على البيئة الجزائرية، والتي بدورها تسعى جاهدة من أجل مواكبة التطور العالمي الحاصل في مجال المعرفة وتطبيقاتها الداعمة للإبداع والابتكار.

على هذا الأساس سيتم تخصيص هذا الفصل للوقوف على واقع الاستثمار في رأس المال الفكري والإبداع في الجزائر، وكافة الجهود التي بدلتها الدولة في سبيل الاندماج في اقتصاد المعرفة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على الممارسات الميدانية لقطاع الصناعات الالكترونية، باعتباره من أهم القطاعات التي تعرف قدرات هائلة وحركية كبيرة في مجال الإبداع والابتكار، مع التركيز على واقع الاستثمار في راس المال الفكري والإبداع في مؤسسة "كوندور للإلكترونيك" التي تم اختيارها كحالة للدراسة الميدانية، بهذا فقد تم تقسم الفصل إلى ثلاث مباحث تتمثل في:

المبحث الاول: مؤشرات رأس المال الفكري والإبداع في الجزائر

المبحث الثاني: واقع الاهتمام بقطاع الصناعات الالكترونية في الجزائر

المبحث الثالث: واقع الاهتمام برأس المال الفكري والإبداع في مؤسسة كوندور الكترونيك

المبحث الاول: مؤشرات رأس المال الفكري والإبداع في الجزائر

برز إهتمام الجزائر برأس المال الفكري والإبداع، من خلال جهودها المبذولة والمستمرة في مجال الاندماج في اقتصاد المعرفة، الذي يتجلى في العمل على تحديد وتطوير بنيتها التحتية في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وكذا زيادة الاهتمام بالمورد البشري وقدراته على الابداع والابتكار من خلال الاستثمار في التعليم والبحث والتطوير، في هذا السياق سنحاول من خلال هذا المبحث الوقوف بالأرقام على مدى التقدم الحاصل في مجال اندماج الجزائر في الاقتصاد المعرفي، ومدى توفيرها للبيئة المناسبة للمؤسسات من أجل تمكين هذه الاخيرة من الاستثمار في رأس المال الفكري والإبداع.

المطلب الاول: مؤشرات الاهتمام برأس المال البشري في الجزائر

برز الاهتمام برأس المال البشري على مستوى الدولة، من خلال إهتمام هذه الاخيرة بالدرجة الاولى بقطاع التربية والتعليم، هذا الاخير الذي يعتبر المحرك الاول للتنمية البشرية والسبب الاول لتقدم المجتمعات، بالإضافة إلى التركيز على قطاع التعليم العالي، فضلا عن الاهتمام بقطاع التكوين المهني.

وتتولى مؤسسات التعليم مهمة تعليم وتوفير الموارد البشرية ذات الكفاءات المطلوبة وتكوين رأس المال الفكري، وتتمثل أهم المؤشرات التي يتم على أساسها الحكم على قياس تطور التعليم عامة في:

- عدد المتمدرسين حسب الأطوار الدراسية؛
- حجم الإنفاق على التعليم بصفة عامة؛
- نسبة عدد الطلاب إلى عدد الأساتذة؛
- عدد المؤسسات التعليمية؛
- عدد الطلبة في قطاع التعليم العالي والمتخرجين واختصاصاتهم؛

1- المؤشرات الرقمية لتطور قطاع التربية والتعليم:

بعد السياسة المطبقة من قبل الاستعمار الفرنسي في تجهيل المجتمع الجزائري، أين فاقت نسبة الأمية بعد الاستقلال 95%، وبغية الرفع من كفاءة الفئة الشابة في المجتمع الجزائري عملت الدولة على تحسين أنظمة التعليم، هذا ما حتّم على الحكومات المتعاقبة محاربة ظاهرة الامية، من خلال الرفع من نسبة المتعلمين عن طريق إنشاء المدارس والجامعات والمعاهد على مستوى جميع مناطق الوطن أين بلغ عدد المؤسسات التربوية التابعة للقطاع 25862 مؤسسة سنة 2015 موزعة عبر التراب الوطني، حيث قدرت نسبة الانفاق الحكومي على التعليم من اجمالي الانفاق

الحكومي ب11.4% سنة 2008[1]، والجدول الموالي يوضح الميزانية المخصصة للمؤسسات التربوية لسنتي 2015 و2016.

جدول رقم (02): الميزانية المخصصة للمؤسسات التربية بدج لسنتي 2015–2016

البيان	2015	2016
المؤسسات الابتدائية	183.000.000	12.106.800.000
التعليم المتوسط	22.114.000.000	21.000.000.100
التعليم الثانوي	13.452.000.000	700.164.000

المصدر: موقع وزارة التربية الوطنية http://www.education.gov.dz الاطلاع عليه في 2018/07/22

هذا وقد انعكس الاهتمام بقطاع التعليم على نسبة الالتحاق بالمدارس التي أخذت منحا تصاعديا، ونظرا لأهمية التعليم في بناء الدولة الجزائرية الحديثة، فقد اتخذت الحكومة سياسة مجانية وإجبارية التعليم على كل طفل بلغ (6) سنوات، هذه الإجراءات ساهمت بشكل فعال في رفع نسبة المتمدرسين في الاطوار التعليمية الثلاث، الابتدائي، المتوسط، والثانوي وفيما يلي سيتم التفصيل في تطور عدد المتمدرسين في الاطوار الثلاث.

[1] - موقع وزارة التربية الوطنية http://www.education.gov.dz الاطلاع عليه في 2018/07/22.

جدول رقم (03): مؤشرات التعليم في المرحلة الابتدائية

السنوات	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
عدد التلاميذ (بالالف)	4843313	4720950	4691870	4612574	4507703	4361744	4196580	4086925	3942242	3252664	3312440	3363236	3451588	3608812	3765307	3925429	4118362
نسبة الالتحاق بالمدارس	104.91	103.9	105.14	106	107	107.68	108.19	109.52	106.18	112.25	115.23	116.46	117.92	119.37	118.34	115.72	113.65
نسبة الالتحاق (الاناث)	100.24	99.36	100.91	101.68	102.76	103.36	103.95	105.66	105.49	108.43	111.39	112.64	114.44	116.09	115.26	112.79	110.61
نسبة الالتحاق (ذكور)	109.39	108.26	109.20	110.15	111.07	111.81	112.27	113.22	112.71	115.93	118.9	121.13	122.51	122.51	121.3	118.54	116.56
نسبة التلاميذ إلى المعلمين	28.40	27.84	27.59	27.53	26.51	25.44	24.48	23.93	23.23	23	23.33	23.27	23.16	23.26	23.66	23.84	24.24

المصدر:من إعداد الباحثة بالاعتماد على موقع اليونسكو :www.unesco.org/country/dz، وموقع البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicatorالاطلاع عليه في 2018/07/23

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ تطور في عدد المتمدرسين في الطور الابتدائي وبنسب متفاوتة من سنة إلى أخرى، حيث بلغ عدد التلاميذ الملتحقين بالمدارس سنة 2000 ب 4843313 تلميذ بنسبة 104.91% من إجمالي التلاميذ منها 100.24% إناث، وقد قدر العدد سنة 2010 ب 3312440 تلميذ أي بنسبة 115.23 %من إجمالي التلاميذ منها نسبة 111.39 % إناث، هذا وقد انحصرت نسبة التلاميذ إلى المعلمين ما بين 23 %إلى 28% في ظل السياسة التي اتبعتها الدولة في التوظيف وفتح مناصب الشغل في هذا القطاع خاصة في السنوات الأخيرة.

جدول رقم (04): مؤشرات التعليم في الطور المتوسط والثانوي

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
نسبة التلاميذ في الطور المتوسط (الاجمالي)	76.65	92.92	96.99	99.65	NA	NA	NA	NA	NA
نسبة التلاميذ في الطور المتوسط (إناث)	78.1	93.41	98.71	101.55	NA	NA	NA	NA	NA
نسبة التلاميذ في الطور المتوسط (ذكور)	75.25	92.44	95.34	97.83	NA	NA	NA	NA	NA
نسبة التلاميذ في الطور الثانوي (الاجمالي)	NA	29.76	29.77	31.13	32.15	33.87	34.5	36.82	42.66
نسبة التلاميذ في الطور الثانوي (إناث)	NA	35.15	35.28	36.96	38.49	40.84	41.86	45.08	53.62
نسبة التلاميذ في الطور الثانوي (ذكور)	NA	24.55	24.44	38.49	26.00	27.11	27.36	28.83	32.09

المصـدر: مـن اعـداد الباحثـة بالاعتمـاد علـى موقـع اليونسـكو :www.unesco.org/country/dz، وموقـع البنـك الـدولي https://data.albankaldawli.org/indicatorالاطلاع عليه في 2018/07/23

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ تطور لعدد التلاميذ في المستوى المتوسط والثانوي من سنة لأخرى، حيث قدرت نسبة التلاميذ في الطور المتوسط نسبة 99.65 %سنة 2011 بنسبة إناث تقدر ب101.55% بعدما كانت سنة 2008 تقدر ب 76.65% بنسبة إناث تقدر ب 78.1 %، هذا التطور الذي يدل على وجود مواظبة واستمرارية حتى أخر صفوف المرحلة الابتدائية للالتحاق بالتعليم المتوسط كمرحلة موالية من قبل التلاميذ، خاصة وأن الشريحة العمرية في هذه المرحلة تتراوح ما بين 11 إلى 15 سنة، أما عن التعليم الثانوي فقد شهد هو الآخر تطور في نسبة المتمدرسين عبر السنوات أين قدرت نسبتهم سنة 2016 ب 42.66 % من أجمالي التلاميذ في طور التمدرس بعدما كانت تقدر ب29.76% سنة 2009، هذه النسبة المعتبرة التي تعكس رغبة التلاميذ في التوجه نحو التعليم العالي والالتحاق بالجامعات، خاصة بالنسبة للإناث التي كانت نسبتهم مرتفعة مقارنة بالشباب، حيث بلغت نسبة الاناث سنة 2016 (53.62%) بعدما كانت تقدر ب 35.15 % سنة 2009 مقارنة بالشباب الذين قدرت نسبتهم ب 32.09 % سنة 2016 والتي لم تشهد تطورا كبيرا مقارنة بسنة 2009 أي قدرت ب 24.55 %، حيث

تفسر هذه النسب بتوجه أغلب الشباب نحو قطاع التكوين المهني، من أجل الحصول على شهادات تأهلهم لدخول إلى سوق الشغل بأسرع وقت بدلا من الالتحاق بالجامعات ومواصلات الدراسات العليا.

2- المؤشرات الرقمية لتطور التعليم العالي:

مع زيادة نسبة التلاميذ في قطاع التربية في المستويات الثلاث، وباعتبار قطاع التعليم العالي مفتاح المرور لعصر المعرفة والسبيل لتطوير المجتمعات من أجل تنمية فعلية لرأس المال البشري والمعرفي، كان لزاما على الدولة مواكبة هذا التطور بتوفير البنية التحتية التي يمكنها استيعاب عدد الطلبة المنتقلين من المرحلة الثانوية والملتحقين بقطاع التعليم العالي، على هذا الاساس جاء المرسوم التنفيذي رقم 03-279 مؤرخ في سنة 2003 يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، المعدل بالمرسوم تنفيذي رقم 06-343 مؤرخ في 27 سبتمبر سنة 2006 الذي يضم تقسم جهوي يتماشى مع النسيج الاقتصادي الاجتماعي وأعداد الطلبة، وبهذا تظم الشبكة الجامعية الجزائرية مئة وستة (106) مؤسسة للتعليم العالي، موزعة على ثمانية وأربعون (48) ولاية عبر التراب الوطني. وتظم خمسون (50) جامعة، ثلاثة عشرة (13) مراكزا جامعيا، عشرون (20) مدرسة وطنية عليا و عشرة (10) مدرسة عليا، إحدا عشرة (11) مدارس عليا للأساتذة، وملحقتين جامعيتين[1]، والجدول الموالي يوضح نسبة الطلبة الملتحقين بالجامعات في السنوات الاخيرة كما يلي:

جدول رقم (05): نسبة الطلبة الملتحقين بالجامعات في مرحلة التعليم العالي

البيان	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
نسبة الطلبة الملتحقين بالجامعات(اجمالي)%	29.76	29.77	31.13	32.15	33.87	34.50	36.82	42.66
نسبة الطلبة الملتحقين بالجامعات(إناث)%	35.15	35.28	36.96	38.49	40.84	41.86	45.08	53.62
نسبة الطلبة الملتحقين بالجامعات(ذكور)%	24.55	24.44	25.47	26.00	27.11	27.36	28.83	32.09

المصدر: موقع البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicator الاطلاع عليه في 2018/07/22

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ارتفاع في نسبة الطلبة الملتحقين بالجامعات، فبعدما قدرت سنة 2009 ب 29.76 %ارتفعت هذه النسبة سنة 2016 لتصل إلى 42.66%، وهي نسبة جاءت كاستجابة لزيادة عدد المتمدرسين في الاطوار التعليمية قبل الجامعية، بالإضافة إلى توفر البنية التحتية الضرورية خاصة من حيث الهياكل على كافة

[1] - موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، https://www.mesrs.dz ،الاطلاع عليه في 2018/07/22 .

التراب الوطني، بتوفير جامعة أو مركز جامعي في كل ولاية تضم عدة تخصصات، ما وفر على الطلبة عناء التنقل والجهد المبذول للالتحاق بالجامعات والتي كانت تتمركز في الولايات الكبرى دون غيرها بتخصصات محدودة، والذي كان السبب الرئيسي في عزوف الشباب على مواصلة التعليم الجامعي، خاصة وأنه وكما توضحه معطيات الجدول نسبة الإناث تفوق نسبة الشباب، والتي تطورت ما بين سنتي 2009-2016 بنسبة (35.15% و53.62 %) بالنسبة للإناث و بنسبة (24.55 %و32.09 %) بالنسبة للذكور على التوالي، هذه النسب التي تفسر بتوجه الذكور المبكر لسوق العمل دون مواصلة التعليم الجامعي.

المطلب الثاني: مؤشرات الاهتمام بالعلم والتكنولوجيا في الجزائر

تتلخص مؤشرات الاهتمام بالعلم والتكنولوجيا أساسا في بيانات البحث والتطوير اباعتبارها المؤشرات الاساسية لاقتصاد المعرفة، حيث يتم استخدام مجموعة من المؤشرات الاساسية الفرعية التي تتلخص في:

- النفقات المخصصة للأبحاث والتطوير على المستوى الكلي؛
- صادرات التكنولوجيا المتقدمة؛
- طلبات تسجيل براءات الاختراع،
- طلبات تسجيل العلامات التجارية،
- عدد المقالات العلمية في المجالات التقنية.

في إطار سعي الجزائر لمواكبة التطور العالمي والتحول من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي، بدأ الاهتمام من قبل الحكومة الجزائرية بالبحث والتطوير باعتباره المحرك الاول للاقتصاد الجديد، إلا أن هذا الاهتمام يبقى ضعيف مقارنة مع الدول المتقدمة في المجال العلمي والتكنولوجي وحتى مقارنة بدول الجوار، فالسلطات الجزائرية بعد الاستقلال اعتمدت على الخبرة الفرنسية في البحث العلمي في إطار الشراكات الفرنسية الجزائرية، بنية تكوين باحثين يحملون على عاتقهم تكوين باحثين جدد، وفي ظل نقص الامكانيات سجّلت الجزائر تأخرا كبيرا مقارنة بنظائرها من الدول الأوروبية والغربية في ميدان البحث العلمي.

بعد مرحلة التذبذب الكبير التي شهدتها المنظومة العلمية الجزائرية، دخل البحث العلمي في الجزائر مرحلة طويلة من الاختلال الوظيفي والمؤسساتي، من إعادة تنظيم وهيكلة مستمرة، تغيير للأسماء والمهام وللجهات الوصية، حيث استمرت هذه الحالة إلى غاية سنة 1995، خلال هذه الفترة شهد قطاع البحث العلمي تغيرات عديدة كانت تمثل تقاسما للسلطة أكثر مما كانت تمثل إرادة لتحسين وتطوير القطاع، أين تم إنشاء مديرية تنسيق البحث DCR تقوم

بمهمة تنسيق وتوجيه أنشطة البحث على المستوى الوطني، وأخيراً منذ سنة 2000 إلى يومنا هذا تم إنشاء وزارة منتدبة مكلفة بالبحث العلمي MDRS تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي[1].

كل هذه الاحداث أثرت على مخرجات البحث العلمي في الجزائر من حيث عدد المقالات العلمية المنجزة في المجالات العلمية والتقنية، هذه الاخيرة التي شهدت تطورا بداية من سنة 2003 بعد الاستقرار الذي شهدته على مستوى الجهة المسئولة حسب ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (06): تطور عدد المقالات العلمية والتقنية في الجزائر

السنوات	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
عدد المقالات العلمية	629	836	932	1287	1405	1742	2126	2137	2461	3063	3538	3679	4102	4447

المصدر: موقع البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicator الاطلاع عليه في 2018/07/22

من خلال الجدول يمكن القول أن عدد المقالات العلمية شهد مستوى منخفض في السنوات الاولى من 2003 إلى 2005 لم يتعدى 932 مقالة، هذا كنتيجة لعدم الاستقرار الذي شهده القطاع قبل هذه الفترة، والتي يمكن اعتبارها كمرحلة انتقالية عرف الانجاز العلمي بعدها منذ سنة 2007 تطورا معتبرا في معدل نمو المنشورات العلمية في الجزائر، أين وصل سنة 2016 إلى 4447 مقالة، إلا أن هذا التطور يبقى نسبيا مقارنة بدول أخرى، خاصة في ظل عدم الاستفادة من نتائج هذه الابحاث والمنشورات في الواقع العملي من قبل الدولة وبقائها مجرد آراء، على هذا الاساس يبقى العائق الذي يواجه البحث العلمي في الجزائر كغيرها من دول الوطن العربي، يكاد يغلب عليها الطابع الأكاديمي، هذا ما يغفل الدور الاقتصادي الذي يمكن أن تلعبه الجامعات بمؤسساتها وهياكلها في التنمية الاقتصادية.

بالموازاة مع تطور عدد المقالات العلمية عرف عدد طلبات تسجيل براءات الاختراع والعلامات التجارية هو الآخر تطورا ملحوظا في السنوات الاخيرة حسب ما يبرزه الجدول الموالي:

[1] - السعيد بريكة، سمير مسعي(2015): **منظومة البحث والتطوير في الجزائر دراسة تحليلية لواقع البحث والتعليم في الجزائر**، مجلة جامعة الامير عبد القادر للعلوم الاسلامية، قسنطينة، الجزائر، العدد29، رقم 2، ص324.

جدول رقم(07): عدد طلبات تسجيل براءات الاختراع والعلامات التجارية

السنوات	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
طلبات تسجيل براءات الاختراع للمقيمين	30	58	59	58	84	NA	NA	76	94	119	118	94	89	106
طلبات تسجيل براءات الاختراع لغير المقيمين	290	334	465	611	675	NA	NA	730	803	781	722	719	716	566
طلبات تسجيل العلامات التجارية للمقيمين(بالألف)	1488	1267	1676	2235	NA	NA	NA	2070	2294	2332	1261	4929	3968	4130
طلبات تسجيل العلامات التجارية لغير المقيمين (بالألف)	2674	3288	3585	3465	2022	2048	1737	3188	3464	3524	2173	4888	3748	2998

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على موقع المنظمة العالمية للملكية الفكرية https://www.wipo.int/ipstats الاطلاع عليه في 2018/07/22

من خلال احصائيات البنك الدولي لبراءات الاختراع والعلامات التجارية، نلاحظ أنه على الرغم من النمو المعتبر في عدد طلبات التسجيل لبراءات الاختراع سواء بالنسبة للمقيمين أو لغير المقيمين، والتي ارتفعت من 30 طلب تسجيل سنة 2003 إلى 106 طلب تسجيل سنة 2016 بالنسبة للمقيمين ومن 290 طلب سنة 2003 إلى 566 طلب سنة 2016 بالنسبة لغير المقيمين، إلا أن هذه النتائج تبقى ضعيفة إذا ما تمت مقارنتها مع دول الجوار المغرب وتونس وحتى مصر التي حققت (235، 237، 918)[1] براءة اختراع للمقيمين على التوالي سنة 2016، هذا فضلا عن طلبات تسجيل العلامات التجارية التي على الرغم من نمو عددها عبر السنوات، إلا أنها كذلك تعرف انخفاضا ملحوظا مقارنة مع دول كتونس والمغرب ومصر التي سجلت على التوالي (2622، 7216، 10791)[2] ألف طلب بالنسبة للمقيمين في سنة 2016 مقارنة بالجزائر التي سجلت 4130 ألف طلب في نفس السنة، هذا ما يفسر أن الجزائر لا تزال بلدا مستهلكا للتكنولوجيا، في إطار عدم تبني سياسة واضحة للاعتماد على التكنولوجيا الجديدة.

[1] - موقع المنظمة العالمية للملكية الفكرية https://www.wipo.int/ipstats، الاطلاع عليه في 2018/07/22
[2] - المرجع نفسه، الاطلاع عليه في 2018/07/22

وفي إطار سياسة الدولة الموضوعة للنهوض بالتكنولوجيا المتقدمة، تم انتهاج سياسة التشجيع على الاستثمارات في قطاع تكنولوجيا الحديثة، في إطار الشراكة بين القطاع العام والخاص أو حتى في إطار إبرام عقود شراكة مع الدول المتقدمة في هذا المجال، هذا بإضافة إلى تشجيع روح المقاولاتية والعمل المؤسساتي لدى الشباب من أجل تنمية قدراتهم الابداعية وتجسيد أفكارهم على شكل ابتكارات، الامر الذي إنبطق عنه العديد من المؤسسات الناشطة في هذا القطاع والتي أصبح البعض منها يوجه منتجاته نحو التصدير خاصة إفريقيا، والجدول الموالي يوضح صادرات الجزائر من التكنولوجيا المتقدمة.

جدول رقم (08): صادرات الجزائر من التكنولوجيا المتقدمة

السنوات	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
صادرات التكنولوجيا المتقدمة بالأسعار الجارية بالدولار	11.944.911	6.720.100	9.039.068	10.642.822	6.607.471	8.441.609	4.418.241	5.141.641	2.407.114	2.028.775	3.152.281	3.308.544	2.449.466	4.758.110
نسبة %صادرات التكنولوجيا المتقدمة من مجموع صادرات السلع المصنوعة	2.29	1.05	1.48	1.62	0.72	0.66	0.63	0.5	0.16	0.13	0.19	0.16	0.15	0.34

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على موقع البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicator، الاطلاع عليه في 2018/07/22

أما فيما يخص التمويل فيحتاج تحفيز البحث والتطوير إلى رغبة سياسية جادة في توطين العلم وتأسيس البنية التحتية اللازمة له، وهو ما يتطلب مخصصات مالية كبيرة تتماشى والتطور التكنولوجي الحاصل في العالم، لهذا نجد أن ما تنفقه الجزائر على البحث والتطوير، والذي لا يتجاوز % 1.1 من الناتج الخام يعتبر ضعيفا، مقارنة مع ما تسعى الدولة إلى بلوغه من أهداف في إطار الاندماج في اقتصاد المعرفة.

تعد نسبة الانفاق على البحث والتطوير في الجزائر ضعيفة على الرغم من كافة التدابير التي تم اتخاذها للنهوض بالتكنولوجيا الحديثة في إطار الاندماج في اقتصاد المعرفة حيث قدرت سنة 2005 بنسبة 0.07% هذه النسبة التي شهدت انخفاضا مقارنة بسنة 2001 أين قدرات النسبة أنداك ب 0.23 [1]%، هذا الانخفاظ الذي يعود لعدم توفير

[1]- موقع البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicator الاطلاع عليه في 2018/07/22

جو ملائم لعملية البحث، صاحبه تدني في الإنفاق على العملية البحثية من قبل القطاع العام من جهة، هذا بالإضافة إلى أننا نجد أن القطاع الخاص يقوم بتمويل الأبحاث من الجانب التجاري فقط.

ويفسر تدني تمويل البحث العلمي والتطوير من قبل القطاعات الإنتاجية والخدمية في الجزائر بمحدودية النشاط الإبداعي في الاقتصاد الجزائري، نتيجة غياب الوعي المجتمعي بضرورة دعم العلم والعلماء، وعلى وجود حاجة ملحة لتوعية المجتمع الجزائري بمسؤولية دعم أنشطة البحث والتطوير، كل هذا أذى إلى تراجع الجزائر وتسجيلاها تأخرا كبيرا مقارنة بمتوسطات الدول النامية (1%) والدول الصناعية (2.3%)، أو حتى مع دول الجوار تونس والمغرب التي يقدر انفاق كل منها على البحث والتطوير ب(0.65% و 0.63%) على التوالي سنة 2003 مع تسجيل تونس لنسبة 0.65% سنة 2015.[1]

هذا ومن المنتظر أن يعرف تمويل البحث والتطوير قفزة نوعية حسب ما أكده المدير العام للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي بالجزائر، من خلال تخصيص الحكومة موازنة سنوية قدرها 20 مليار دينار جزائري ابتداء من العام الجاري، وحتى 2023 لتمويل البحث العلمي، بعد أن كانت لا تتجاوز 5 مليارات دينار سنويا هذا بهدف تطوير مراكز ومخابر البحث الفاعلة، والإنفاق على البحوث العلمية التي لها علاقة مباشرة باحتياجات الاقتصاد الوطني فضلا عن التنسيق مع جميع المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة، مع ضرورة وضع دفتر شروط لهذه الاخيرة لإدماج الباحثين في مسار تطوير إنتاجها، وإشراك جميع الوزارات والقطاعات في هذا المسار الجديد باعتبار أن البحث العلمي ليس مسؤولية الوزارة المختصة وحدها.[2]

الطلب الثالث: مؤشرات البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال في الجزائر

مع الانفتاح على اقتصاد السوق والتحول من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة، أصبح من الضروري توفير جملة من المتطلبات الضرورية والتي من أهمها، النهوض بقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، باعتباره أهم معالم التنمية الاقتصادية الحديثة، هذه الاخيرة تكون مرتبطة بمدى توفر بنية تحتية متطورة، لهذا تعمل الجزائر جاهدة من أجل النهوض بقطاع تكنولوجيا المعلومات، حيث نجد أن المؤسسات الناشطة في هذا الاخير تساهم بحوالي(2.8 %) من الناتج المحلي الاجمالي، بالإضافة إلى وجود أكثر من 34945 مؤسسة تنشط في هذا المجال حسب الاحصائيات الصادرة سنة 2011 عن وزارة البريد والاتصال[3]، وحسب الاحصائيات الاخيرة للاتحاد الدولي للاتصالات (ITU) فقد صنفت الجزائر حسب الرقم القياسي لتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI) في المرتبة 102 سنة

[1] - السعيد بريكة، سمير مسعي، مرجع سابق ص 324.
[2] - موقع العلم والتنمية، https://www.scidev.net الاطلاع عليه في 2018/07/22.
[3] - موقع وزارة البريد والمواصلات https://www.mpttn.gov.dz الاطلاع عليه في 2018/07/23

2017 محققة تنمية بقيمة 4.67، مقارنة بسنة 2016 أين صنفت في المرتبة 106 بقيمة تنمية تقدر ب4.32 حسب نفس المؤشر، كما صنفت على المستوى الاقليمي سنة 2016 في المرتبة 11[1] ،ونجد من أهم مؤشرات تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : مؤشرات الهاتف الثابث، مؤشرات الهاتف النقال، مؤشرات شبكة الانترنت...إلخ.

1- مؤشرات الهاتف الثابت:

تعتبر شبكة الاتصالات الهاتفية بوابة الدخول لعصر المعلومات، لهذا عملت الجزائر على تطوير الخدمات الهاتفية الثابتة، هذه الاخيرة التي عرفت تراجعا ملحوظا في نسب الاستخدام في العالم بأسره نتيجة لانتشار التكنولوجيا الحديثة واستخدام الهاتف النقال والانترنت، والجدول الموالي يوضح تطور عدد مشتركي الهاتف الثابت في الجزائر في السنوات الاخيرة.

جدول رقم (09): تطور مؤشرات الهاتف الثابت من 2010 إلى 2017

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
إجمالي عدد مشتركي الهاتف الثابت (بالألف)	3026.46	3131.06	3231.33	3138.91	3098.78	3267.59	3404.70	3130.09
مشتركي الهاتف الثابت لكل 100 نسمة	8.09	8.309	8.756	8.17	7.92	8.195	8.38	8.24
عدد مشتركي الهاتف الثابت السلكي (بالألف)	2266.84	2541.27	2756.13	2717.38	2825.82	3013.46	3174.75	3130.09
عدد مشتركي الهاتف الثابت اللاسلكي	655885	5180064	533233	421529	272960	254132	229950	00
عدد الاشتراكات السكنية (بالألف)	2450.95	2604.13	2702.11	2692.28	2669.24	2832.23	2967.73	2743.96
عدد الاشتراكات المهنية	575517	526930	529214	446625	429546	435354	436922	386129

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على موقع وزارة البريد والمواصلات https://www.mptn.gov.dz و موقع البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicator الاطلاع عليه في 2018/07/23

[1] - موقع الاتحاد الدولي للاتصالات" Union Telecomunication lernational" https://www.itu.int الاطلاع عليه في 2018/07/25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود استقرار نوعي في عدد مشتركي الهاتف الثابت في الجزائر في الثلاث سنوات الاخيرة، حيث قدر من سنة 2010 إلى 2017 ب(3 ملايين) مشترك، حيث تراوح ما بين (3026469 مشترك) سنة 2010 إلى (3130090 مشترك) سنة 2017 أي بقيمة 8.24 مشترك لكل 100 نسمة، مع بعض الاختلافات الطفيفة من سنة إلى أخرى، وهي قيم ضعيفة نوعا ما مقارنة مع المستوى العالمي الذي يقدر ب 13.57 مشترك لكل 100 نسمة،كما عرفت سنة 2017 الاستغناء عن تكنولوجيا الهاتف الثابت اللاسلكي الذي خصص للمناطق الريفية، وذلك راجع الى استراتيجية الدولة بتزويد هذه المناطق ببنية تحتية للاتصالات تكون أكثر نجاعة؛ كما يلاحظ كذلك هيمنة اشتراكات الهاتف الثابت السكنية من حيث العدد حيث وصل عدد المشتركين إلى (2743961 مشترك) أي ما يعادل نسبة 87.66% من إجمالي عدد مشتركي الهاتف الثابت سنة 2017، اما بخصوص عدد اشتراكات الهاتف الثابت المهنية فقد عرفت انخفاضا من سنة الى اخرى وهذا راجع الى التوجه الى تكنولوجيا الهاتف النقال، وكذا استخدام التكنولوجيا الحديثة للانترنت والإنترانت في المؤسسات.

2- مؤشرات الهاتف النقال:

تعرف تكنولوجيا الهاتف النقال رواجا كبيرا في العالم عامة والجزائر بصفة خاصة، هذا نتيجة لتطور التقنيات في هذا النوع من الهواتف من جهة، وكذا لحدّت المنافسة التي تعرفها المؤسسات الناشطة في هذا المجال، والتي تعمل على تقديم خدمات تيسر حياة المواطنين، وفي الجزائر تعرف سوق الهاتف النقال انتعاشا كبيرا ومنافسة كبيرة بفتح السوق وظهور ثلاث متعاملين (اوريدو، موبيليس، وجيزي)، إثر إصدار القانون رقم 2000-03 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات، هذا ما جعل مشتركي الهاتف النقال في تزايد مستمر في السنوات الأخيرة، والجدول الموالي يوضح تطور عدد مشتركي الهاتف النقال في الجزائر.

جدول رقم (10): تطور مؤشرات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2010-2017

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
اجمالي مشتركي الهاتف النقال (بالمليون)	32.780	35.615	37.527	39.517	43.298	43.227	47.041	49.873
مشتركي الهاتف النقال لكل 100 نسمة	90.75	96.73	99.89	103.07	110.69	108.41	115.84	117.02
نسبة ولوج شبكة الهاتف النقال	NA	NA	99.28	102.4	109.62	107.40	113.35	121.05
عدد اشتراكات الجيل الثالث (3G) بالألف	-	-	-	308.019	85090.05	16684.5	25214.7	23701.02
عدد اشتراكات الجيل الرابع(4G)	-	-	-	-	-	-	1464.8	10968.4

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على موقع وزارة البريد والمواصلات https://www.mpttn.gov.dz و موقع البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicator الاطلاع عليه في 2018/07/23

شهدت خدمات الهاتف النقال في الجزائر تحسنا ملحوظا، حيث تجاوزت نسبة تغطية السكان بشبكة الهاتف النقال 98% عام 2016 وهذا ما يفسر الارتفاع المستمر لعدد المشتركين حيث وصل إلى 49,87 مليون مشترك سنة 2017 مقابل 47,04 مليون مشترك سنة 2016 أي بزيادة قدرها 6,02% ، أي بمعدل 117.02 مشترك لكل 100 نسمة سنة 2017 وهي قيمة تفوق المستوى العالمي الذي يقدر ب101.53 مشترك لكل 100 نسمة لنفس السنة.

مع بداية خدمة الهاتف النقال الجيل الثالث (G 3)في الجزائر في ديسمبر عام 2013، وفي شهر واحد فقط تم تسجيل 308019 مشترك، وتضاعف هذا الرقم 27 مرة في ظرف سنة واحدة ليصل عام 2014 إلى 8509 ألف مشترك ، وفي عام 2017 وصل إلى أكثر من 23 مليون مشترك.

وفي إطار التحديث ونشر شبكة الاتصالات للتوجه نحو تحقيق متطلبات الاقتصاد الرقمي، تم اطلاق شبكة الجيل الرابع للهاتف النقال يوم 1 أكتوبر 2016 أين تم تسجيل 10986.4 ألف مشترك سنة 2017، هذا وقد بلغت نسبة الولوج للهاتف النقال في الجزائر سنة 2017 ب121.05 % بعدما كانت تقدر ب 99.28% سنة 2012، هذا ويعرف هذا القطاع تشجيع كبيرا لتطوير التطبيقات الخاصة بالنقال، من خلال تقرير خلق فضاء أو سوق جزائري يعزز إنتاج ونشر التطبيقات المصممة خصيصا من وإلى الجزائريين.

3- مؤشرات شبكة الانترنت:

يعتبر استخدام الانترنت من أحد أهم المؤشرات على امكانية التوصل إلى المعرفة في عصر الاتصال، وقد عرفت مؤشرات استخدام الانترنت في الجزائر تطورا في الاونة الاخيرة خاصة مع ظهور الادارة الالكترونية، ومحاولة تسهيل حياة المواطن ومواكبة التطورات العالمية في هذا المجال، بالإضافة إلى التطور في تزويد الشركات سواء العمومية أو الخاصة بالانترنت وكذا الجامعات والمعاهد ومراكز البحث، و ذلك في إطار الجهود المبذولة من طرف الدولة في بناء قاعدة تكنولوجية متينة تمكن من إيصال التكنولوجيا إلى مختلف مناطق الوطن، ما يساهم في تحسين المستوى الثقافي للأفراد، وتبني خطوات عملية من شأنها فتح الأبواب من أجل الاندماج في اقتصاد المعرفة، والجدول الموالي يوضح تطور مؤشرات شبكة الانترنت في الجزائر.

جدول رقم (11): تطور مؤشرات شبكة الانترنت للفترة 2010-2017

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
مستخدمي الانترنت لكل مليون نسمة	0.36	0.489	1.225	1.774	2.403	3.812	7.26	63.63
نسبة الافراد مستخدمي الانترنت من المجموع	12.5	14.9	18.2	22.5	29.5	38.2	42.94	42.95
عدد مشتركي الانترنت الثابت والنقال (بالالف)	-	-	-	1591.4	10108.5	20283.8	29539.1	37836.4

المصدر:من إعداد الباحثة بالاعتماد على موقع وزارة البريد والمواصلات https://www.mpttn.gov.dz وبيانات البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicator الاطلاع عليه في 2018/07/25.

من الجدول أعلاه وفيما يخص شبكة الانترنت في الجزائر، فقد بلغ عدد المشتركين 37836.4 ألف في أواخر 2017، بما يعادل 42.95 % من مجموع السكان وهي نسبة معتبرة مقارنة مع المستوى العالمي الذي بلغ 45.91% سنة 2017، ومن المتوقع ان يرتفع الرقم أكثر مع الاستراتيجيات الالكترونية التي تسعى الدولة إلى تطبيقها وتعميمها، كالحكومة الالكترونية والتجارة الالكترونية، وعلى عكس ذلك نجد أن نسبة العائلات المستخدمة للانترنت سنة 2017 مازالت منخفضة والتي بلغت 34.67% مقارنة مع المستوى العالمي المحقق في نفس السنة والذي يقدر ب 54.46%.

4- مجال الحظائر التكنولوجية والابتكار:

يعد إنشاء الحظائر التكنولوجيا في الجزائر هو جزء من إستراتيجية وطنية طموحة، تهدف على وجه التحديد إلى الالتحام مع مجتمع المعرفة، وإعطاء أولوية مطلقة لتعزيز الصناعة والبحث والابتكار في قطاع تكنولوجيا الإعلام

والاتصال، باعتبار أن التحدي الرئيسي للانتقال إلى مجتمع المعرفة هو خلق قيمة مضافة وتحسين مستويات المعيشة والرفاهية الاجتماعية للمواطنين.

ويعود تكوين الحظائر التكنولوجيا إلى الوكالة الوطنية لتعزيز وتطوير الحظائر التكنولوجية، وهو العامل الحاسم لنجاح حظيرة التكنولوجيا سيدي عبد الله، فضلا عن الحظائر التكنولوجية الأخرى التي هي مسئولة عنها، ومن الأهداف الإستراتيجية للوكالة الوطنية لتعزيز وتطوير الحظائر التكنولوجية هو وضع الجزائر على درب التقدم والابتكار التكنولوجي، والاستجابة لتحديات القرن الحادي والعشرين من حيث القيمة المضافة، تشجيع الابتكار وزيادة الأعمال، مع التركيز على تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

وفي السياق ذاته وبهدف تشجيع الابداع والابتكار لدى الشباب الجزائري، أطلقت وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال الطبعة الأولى للمسابقة الوطنية للابتكار وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تحت عنوان: "الشباب، عصب الابتكار"، في إطار التظاهرات المنظمة للاحتفاء بالذكرى 150 لإنشاء الاتحاد الدولي للاتصالات[1]، حيث كانت هذه المسابقة بمثابة فرصة للشباب أصحاب المشاريع لتقديم ابتكاراتهم أمام لجان مختصة، والاستفادة من جوائز وامتيازات مختلفة بالنسبة للمشاريع الفائزة، مع إعطاء وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال موعدا سنويا للمبتكرين للمشاركة بابتكاراتهم من خلال هذه المسابقة

5- مجال الاقمار الصناعية:

تم في جانفي 2002 إنشاء الوكالة الفضائية الجزائرية، أين تم إطلاق القمر السات 1 ووضعه في مساره (ALSAT1) ومع نهاية 2008 تم إطلاق(ALSAT2) وبعدها (ALSAT3)، وهو ما يعتبر مساهمة وطنية هامة في حركة التنمية والتكنولوجيا والتطوير، وفي إطار تفعيل البرنامج الفضائي الوطني لأفاق 2020 والذي أطلقته الحكومة في سنة 2006 الذي يهدف إلى تقوية قدرات الجزائر بما يتعلق برصد خدمة الارض لخدمة التنمية المستدامة وتعزيز السيادة الوطنية، وتم مؤخرا في سبتمبر 2016 إطلاق ثلاث أقمار صناعية من المركز الفضائي "سايتش دهاون" بالهند، حيث ذكرت الوكالة الفضائية الوطنية أن الاقمار هي: (Alsat-1B) و(Alsat-2B) و (Alsat-1N)، حيث ستنضم هذه الاقمار إلى المنظومة الدولية من أجل رصد الكوارث، باعتبار هذه الخطوة قفزة نوعية للجزائر في ميدان الفضاء والتحكم التكنولوجي، واعتبارها كأداة للمساعدة في التنمية الاقتصادية المستدامة[2].

[1]- موقع وزارة البريد والمواصلات https://www.mpttn.gov.dz، الاطلاع عليه في 2018/07/25.
[2] - موقع الوكالة الفضائية الجزائرية WWW.asal.dz الاطلاع عليه في 2018/08/28.

المبحث الثاني: واقع الاهتمام بقطاع الصناعات الالكترونية في الجزائر

تعاني الجزائر كباقي دول العالم الثالث من التبعية الصناعية لقطاع المحروقات كمصدر أول للدخل الوطني، وبالتالي التبعية الكلية لأسعار هذه الموارد في السوق الدولية من جهة والبقاء تحت طائلة التبعية للسوق الخارجية، وفي ظل الاوضاع الدولية الراهنة التي مست سوق النفط والغاز الطبيعي، وفي ظل التوجه العالمي نحو تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، أصبح من الضروري على الجزائر الانتقال إلى سياسة صناعية جديدة تعتمد على تشجيع الصناعة الوطنية خارج قطاع المحروقات، تعتمد على الاساليب التكنولوجية الحديثة في الانتاج وفقا لمتطلبات الجودة العالمية، هذا التوجه دفع بالحكومة إلى تشجيع وإعادة بعث الصناعة الوطنية خارج المحروقات، خاصة القطاعات الحيوية ذات التوجه العالمي كقطاع الصناعة الالكترونية والميكانيكية والكهربائية والقطاعات المبنية على الرقمنة في إطار التوجه نحو اقتصاد المعرفة، على هذا الاساس سنتطرق في هذا المبحث لتطور القطاع الصناعي عامة وقطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية ومدى مساهمة هذا الاخير في الاقتصاد الوطني.

المطلب الاول: تطور القطاع الصناعي في الجزائر

انطلقت الجزائر في مسيرتها التصنيعية من العدم، وبذلت جهودات معتبرة لبناء قاعدة صناعية حقيقية من خلال الاهتمام الذي أولته للصناعة الثقيلة، هذه الاخيرة التي كان الهدف منها هو رفع الإنتاجية في القطاعات الأخرى، ما يؤدي إلى تنميتها وتزويدها بالمدخلات الضرورية لتلبية احتياجات السوق الداخلي، وخلق مناصب الشغل وتوفير منتجات بأقل تكلفة ممكنة دون اللجوء إلى الاستيراد، أي أنها كانت إستراتيجية التوجه الداخلي.

مع مطلع التسعينات انتهجت الجزائر نظام اقتصاد السوق، حيث قامت من خلاله بإتباع مجموعة من الاصلاحات الاقتصادية، كان من أهمها عمليات إعادة الهيكلة والخوصصة التي مست العديد من المؤسسات العمومية التي أعلنت عن عدم قدرتها على الاستمرار، خاصة وأن النسيج الصناعي الجزائري كان يتكون من نسبة كبيرة من المؤسسات التابعة للقطاع العام، بينما تشكل المؤسسات الخاصة النسبة القليلة منها.

وقد شهدت بداية سنوات 2000 تحولات جدرية على عدة مستويات خاصة على مستوى التوازنات الاقتصادية الكلية، أولها ارتفاع أسعار النفط في الاسواق العالمية، والتي صاحبها ارتفاع في مداخيل العملة الصعبة وغيرها من التحولات التي جعلت الاستراتيجية الاقتصادية الجديدة للجزائر ترتكز بشكل أكبر على الصناعة، من خلال تعميق الاصلاحات الاقتصادية، ترقية الاستثمارات وفتح الشراكات الاجنبية لتحسين جاذبية الجزائر كوجهة استثمارية من أجل بعث النشاط الصناعي، وكذا خلق فرص الأعمال وتشجيع إنشاء إستثمارات جديدة، هذا بالإضافة إلى اتمام عملية خوصصة المؤسسات العمومية، والتوجه نحو دعم وتشجيع الصناعات عالية التكنولوجيا من

أجل ترقية الاقتصاد الرقمي، ووضع آليات جديدة مرنة ومبتكرة لتمويل المشاريع وتشجيع الصناعيين من أجل تحديث معداتهم الإنتاجية، وتهدف الاستراتيجي الصناعية الجديدة إلى النقاط التالية:

- إعادة تأهيل المؤسسات و تطوير الموارد البشرية؛
- الإبداع باعتباره محرك للتطور الصناعي؛
- ترقية الاستثمار الأجنبي المباشر؛
- خلق التعاون من خلال استغلال تركيز النشاطات الاقتصادية حسب تموقعها؛
- وضع شبكة ربط معلوماتية للشركات و المؤسسات العمومية وكذا هيئات البحث و التكوين والخبرة؛
- استحداث مناخ أعمال ملائم وتكثيف الاستثمارات.

هذا وقد عرف الانتاج الصناعي في السنوات الاخيرة حركية معتبرة يمكن توضيحها من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (12): تطور مؤشرات الانتاج للقطاع الصناعي في الجزائر

البيان	2012	2013	2014	2015	2016	2017
معدل الانتاج الصناعي خارج المحروقات	83.0	84.8	86.2	89.6	91.4	94.4
تغير معدل الانتاج الصناعي% خارج المحروقات	5.5	1.8	1.4	3.4	1.8	3.0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات الديوان الوطني للإحصائيات (ONS)،
Collection statistique N°202/2016, série E : statistique économique N°89, Algérie, p23

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الإنتاج الصناعي في القطاع العام الوطني خارج قطاع المحروقات سجل زيادة بنسبة(5.5%) سنة 2012 والذي يفسر بتحسن المردود الصناعي نتيجة التشجيع الحكومي على الاستثمار في القطاع الصناعي، فضلا على الاستراتيجية الوطنية في إعادة بعث بعض الصناعات وانتهاج أسلوب الشراكات الاجنبية أو مع القطاع الخاص، إلا أنه شهد بعض الانخفاض في السنوات الموالية ليرتفع ما بين سنتي (2015/2014) ليصل إلى (3.4 %)، وهو معدل كبير وإن كان أقل حجمًا مما سجل خلال العام 2012، بحيث تميزت بعض قطاعات النشاط نفسها بنمو ملحوظ، هذا وقد استمر هذا النمو حتى سنة 2017 أين سجلت زيادة في الانتاج الصناعي بمتوسط سنوي من عام 2016 بنسبة 3%، وهو أعلى بكثير من المتوسط المسجل عامي (2015/2014) والذي قدر ب 1.8 %.

جدول رقم (13): تطور القيمة المضافة للقطاع الصناعي من 2012 إلى 2017

الوحدة: مليون دج

البيان		2012	2013	2014	2015	2016	2017
القيمة المضافة	القطاع العام	374773	394777	419939	450323	502111	536244
	القطاع الخاص	353841	377010	418565	450546	487631	525762
	المجموع	728515	771787	838504	900870	989742	1062007

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات الديوان الوطني للإحصائيات (ONS)،

- Collection statistique N°202/2016, série E : statistique économique N°89, Algérie, p23
- les comptes economique de 2015 a 2017, N824, algerie, p p 3.5.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ وجود تطور في القيمة المضافة للقطاع الصناعي في السنوات الاخيرة من سنة 2012 إلى سنة 2015، حيث ارتفعت القيمة الصناعية المضافة الإجمالية (باستثناء الهيدروكربونات) وبقيمة إجمالية قدرها 900.9 مليار دينار أي بنسبة 7.4 **%** في عام 2015 مقارنة بالعام الذي قبله، والتي شهدت نفس الاتجاه ما بين سنتي 2013 /2014 لكن مع معدل أعلى (+ 8.6**%**) كل هذا كان كنتيجة للاهتمام الذي أولته السلطات في السنوات الاخيرة لقطاع الصناعة كبديل لقطاع المحروقات، والذي برزت بصورة أكبر سنة 2017 أين حقق القطاع قيمة صناعية مضافة تقدر ب 1062 مليون دينار أي بنسبة زيادة تقدر ب17.8 **%** مقارنة مع سنة 2015.

إن كثرة حصة القطاع الخاص من القيمة المضافة (باستثناء الهيدروكربونات) أصبحت أكثر وضوحا، على الرغم من أن الركود النسبي قد ميز عامي 2014 و2015، فقد ارتفع من 49.9 **%** في عام 2014 إلى50.0 **%** في عام 2015. وينطبق نفس الشيء على القطاع العام الوطني، الذي استقرت حصته أيضا بين عامي 2014 و2015، مع العلم أنه سرعان ما ارتفعت ما بين 2016 و2017 إلا أن القطاع الخاص يبقى يحقق مستويات مرتفعة بالمقارنة مع القطاع العام، حيث ميز هذا الاتجاه معظم الفروع الصناعية التابعة للقطاع الصناعي.

هذا ويغطي القطاع الصناعي الجزائري مجمل الصناعات المصنعة ماعدا المحروقات والمناجم بحيث يتكون من الفروع الانتاجية المتمثلة في: الصناعة القاعدية، الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية، الصناعة الغذائية، صناعة النسيج والجلود، مواد البناء، تحويل الخشب والورق، الصناعة الكيماوية والصيدلانية والاسمدة، والصناعات المصنعة الاخرى، وفي إطار بحثنا وباعتبار الدراسة تستهد قطاع الصناعة الالكترونية سيتم التركيز على هذا القطاع.

المطلب الثاني: تعريف قطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية (ص إ ك م)

تعتبر الصناعات الإلكترونية والكهربائية والميكانيكية من بين أهم الصناعات في الجزائر، لما لها من مساهمة فعالة ومكانة جيدة في تطوير المنتجات الإلكترونية والكهربائية والميكانيكية، حيث تتميز هذه الصناعة بالسيطرة على السوق كونها من الصناعات الثقيلة والتي بدورها تلبي حاجيات ورغبات المستهلك، كما أن الصناعات الإلكترونية والكهربائية والميكانيكية خاصة تلك التابع للقطاع العمومي، تساهم في نسبة صغيرة من الناتج القومي ومن نسبة التشغيل للسكان الناشطين.

ويلبي القطاع مجمل احتياجات الاقتصاد الوطني من المنتجات الكهرومنزلية والإلكترونية، وأجهزة الهاتف والكوابل والمعدات الميكانيكية، ومن أهم المؤسسات في هذا الفرع نجد ENIEM، ENIE وENTC وغيرها من المؤسسات التابعة للقطاع العام، بالإضافة إلى العديد من المؤسسات الخاصة التي جاءت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 74-2000 الصادر بتاريخ 4 أفريل 2000 والمقنن لنشاطات التركيب، مما سمح بتوفير مناصب شغل إضافية، وبتكثيف النسيج الصناعي [1]، ما نتج عنه بإيجاد أكثر من مائة شركة خاصة وتعويض عملية استيراد بعض التجهيزات من الخارج.

وتكتسي الصناعة الإلكترونية والكهربائية والميكانيكية بالجزائر أهمية كبيرة، لما لها من دور في تطوير الاقتصاد وجعله أكثر تنافسية في هذا المجال حيث تتمثل هذه الأهمية في مايلي:[2]

- تتميز بقدرتها على استيعاب اليد العاملة، وتوسيع فرص العمل والتخفيف من حدة البطالة، زيادة على ذلك فإنها ترتبط مع بقية القطاعات الأخرى بعلاقات تكاملية، مما يجعلها محفزة على النمو المستدام؛
- تطور الصادرات سنويا مما يمكن من تعزيز حصة الجزائر في الأسواق الخارجية، وذلك بالاعتماد أساسا على المنتجات الكهربائية و الميكانيكية والإلكترونية؛
- تساهم في مزيد من التنوع في المنتجات ودعم القدرة على مجابهة المنافسة الخارجية، تماشيا مع النسق المتسارع للتحويلات الاقتصادية؛
- القدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة والمتنوعة واستخدام المعدات والآلات المتطورة، فضلا عن تطوير المراكز الفنية والزيادة في عددها و التركيز على نظم الجودة، ما يساهم في الرفع من الإنتاجية و تسريع وتيرة نمو الدخل القومي؛

[1] - الجردية الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 09، الصادرة في أفريل سنة 2000، ص5.

[2] - مخضار سليم، دراسة تحليلية لتنافسية القطاع الصناعي في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، سنة 2018، ص 101.

– تطوير المؤسسات وتعزيز دور القطاع الخاص عبر تكوين الباحثين الجدد، وخلق المهارات والخبرات الصناعية والتقنية، ومساعدة المؤسسات على ملائمة وضعها مع الحاجيات المتطورة للاقتصاد، خاصة في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة؛

– تنوع منتجات هذا القطاع وتعددها مما يخفف من الآثار السلبية الناجمة عن عدم الاستقرار التي تشهدها اقتصاديات الدول النامية، كما يجعلها أكثر مرونة في التكيف مع الأزمات.

المطلب الثالث: تطور المؤشرات الاقتصادية لقطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية (ص إ ك م)

يمكن تلخيص مدى مساهمة قطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية في الاقتصاد الوطني من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بالإنتاج الصناعي لهذا الفرع الصناعي، وكذا القيمة المضافة الصناعية المحققة، فضلا عن معدل استخدام الطاقات الانتاجية، كل هذا للوقوف على مدى تطور هذا الفرع في السنوات الاخيرة بعد الاستراتيجية الصناعية الجديدة المتبعة على المستوى الوطني والهادفة إلى التشجيع على الابتكار والتجديد.

يعتبر مؤشر الإنتاج الصناعي مقياس لتطور حجم الإنتاج، والذي يمكن من خلاله الحكم على مدى التطور أو التراجع في الانتاج في قطاع معين، هذا الاخير الذي يمكن تقسيمه حسب القطاع القانوني إلى قطاع وطني عام وقطاع خاص، ويتضمن 12 فرعًا صناعيا جزئيا يعبر على القطاع الصناعي.

وعلى هذا الاساس يمكن تلخيص معدلات تطور الانتاج الصناعي لقطاع الصناعة الالكترونية والكهرومنزلية من سنة 2013 إلى سنة 2017 في الجدول الموالي:

جدول رقم (14): تطور معدلات الانتاج الصناعي لقطاع الصناعة (ص إ ك م) من 2013 إلى 2017

البيان		2013	2014	2015	2016	2017
الانتاج الصناعي (مليون دج)	عام	321704	329475	383153	388000	397531
	خاص	16098	16529	16971	17650	20282
	المجموع	337802	346005	400125	405650	417813
معدل الانتاج الصناعي		60.4	51.7	52.3	49.4	43.1
نسبة التغير في المعدل الصناعي%		5.5	14.4 -	1.3	2.9 -	6.3 -
معدل استهلاك الطاقة الانتاجية (TUC)		42.2	36.7	40.4	-	-

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات الديوان الوطني للإحصائيات (ONS)

- Collection statistique N°202/2016, série E : statistique économique N°89, Algérie, p23
- les comptes Economique de 2015 a 2017, N824, Algérie, p p 3-5.

من خلال الجدول أعلاه رقم (14) نلاحظ انخفاض الانتاج الصناعي للقطاع بنسبة 14.4% في عام 2014، لكن سرعان ما عاد إلى النمو مع تغير إيجابي ولكن متواضع نسبيا بنسبة 1.3% في عام 2015، وهذا الاتجاه الذي سرعان ما انخفض بنسب كبيرة في سنتي 2016 و 2017 بتغير بلغ (-2.9% و-6.3 %على التوالي).

أما من ناحية معدل استهلاك الطاقة الانتاجية فقد عرف القطاع انخفاضا من 42.2 % سنة 2013 إلى 36.7% في عام 2014 وبالتالي حقق خسارة إجمالية قدرها 5.5 نقطة، ليرتفع من جديد معدل الاستفادة من القدرة الإنتاجية لقطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية في سنة 2015 إلى 40.4 %، وبالتالي كسب ما مجموعه 3.7 نقطة، من ناحية أخرى تشهد بعض الأنشطة الفرعية المكونة للقطاع انخفاضا في معدل الاستفادة من الطاقة الإنتاجية وبنسب متفاوتة.

جدول رقم (15): تطور مؤشر القيمة المضافة لقطاع (ص إ ك م) من 2013 إلى 2017

البيان		2013	2014	2015	2016	2017
تكوين القيمة المضافة%	عام	92.5	92.5	93.2	92.8	91.8
	خاص	7.5	7.5	6.8	7.2	8.2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات الديوان الوطني للإحصائيات (ONS)

- Collection statistique N°202/2016, série E : statistique économique N°89, Algérie, p17

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن القطاع العام في الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية يلعب دور كبير في تكوين القيمة المضافة حيث بلغت مساهمته سنة 2013 ب92.5 %، لترتفع سنة 2015 إلى 93.2%، هذا التحسن يفسر بالحيوية التي عرفها القطاع العام كنتيجة للشراكات خاصة الاجنبية التي عقدتها الجزائر لإعادة تأهيل المؤسسات الوطنية التي اعلنت افلاسها في فترات سابقة، بالمقابل نلاحظ انخفاض سنة 2017 إلى نسبة 91.8% بالمقابل نلاحظ ارتفاع على مستوى مساهمة القطاع الخاص من نفس السنة والذي حقق نسبة 8.2%، هذا الوضع الذي يعبر على بروز العديد من المؤسسات الخاصة التي بدأت تنشط في المجال الالكتروني والكهربائي، والتي استطاعت في إطار الاستراتيجية الصناعية الجديد للدولة، من تحقيق معدلات معتبرة من النمو فاقت الانتاج الوطني في بعض الفروع الصناعية من القطاع خاصة فرع الصناعة الالكترونية، هذا الاخير الذي نجده قائم بنسبة أكبر على المؤسسات الخاصة.

أما فيما يخص تطور اليد العاملة الناشطة في قطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية فنجدها في تزايد مستمر ما بين القطاع العام والخاص حسب ما يوضحها الجدول الموالي:

جدول رقم (16): تطور اليد العاملة لقطاع (ص إ ك م)

البيان	2013	2014	2015	2016	2017
عدد مناصب العمل	38438	44266	44963	NA	NA
نسبة التوظيف%	37	40.4	41.1	NA	NA

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على احصائيات الديوان الوطني للإحصائيات (ONS)

- Collection statistique N°202/2016, série E : statistique économique N°89, Algérie, p41

يعرف التوظيف العمومي في قطاع الصناعة خارج المحروقات حالة ركود في الواقع، حيث حقق ما مجموعه 105509 منصب عمل سنة 2015، بمعدل عجز قدر ب 13 وظيفة مقارنة بسنة 2014.

ويعتبر قطاع الصناعة الالكترونية والكهربائية والميكانيكية الاوفر حظا من جانب التوظيف مقارنة بباقي القطاعات الفرعية التابعة للقطاع الصناعي، وذلك من خلال هيمنته على سوق التوظيف، حيث استفاد القطاع سنة 2013 من 38438 منصب عمل أي ما يعادل 37**%** من اجمالي التوظيف في القطاع الصناعي، ليتمكن سنة 2014 من الفوز ب 5828 منصب عمل مقارنة بسنة 2013، محققا نسبة زيادة سنة 2015 تقدر ب1.6 **%** من خلال توفير ما يعادل 44963 منصب عمل بنسبة مؤوية تقدر ب41.1**%** من إجمالي هيكل العمال في القطاع الصناعي، وعلى الرغم من هذه الزيادات المحققة على مستوى التوظيف إلا أنها تبقى ضعيفة مقارنة بسوق العمل الذي يبقى يعرف تراجع وارتفاع في نسب البطالة، الامر الذي دفع بالشباب والباحثين عن العمل يتوجهون إلى العمل في القطاع الخاص، هذا الاخير الذي يوفر مناصب عمل معتبرة مقارنة بالقطاع العمومي.

المبحث الثالث: واقع الاهتمام برأس المال الفكري والإبداع في مؤسسة كوندور الكترونيك

بعدما تم الوقوف على مختلف المؤشرات المتعلقة بالإبداع والابتكار والرأس المال الفكري على المستوى الكلي أو ما يعرف باقتصاد المعرفة، وبعدما تم التعرف على قطاع الدراسة، وبما أن الدراسة تعتمد على اسلوب دراسة الحالة، لابد من تسليط الضوء على المؤسسة محل الدراسة والتعرف بالأرقام على واقع اهتمامها برأس مالها الفكري وقدرات الابداع والابتكار، لهذا تم تخصيص هذا المبحث لواقع اهتمام مؤسسة كوندور برأس المال الفكر والإبداع، من خلال التعريف بالمؤسسة ونشاطها وكذا أهدافها واستراتيجياتها المختلفة.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة كوندور الكترونيك

على إثر انتقال الجزائر من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، وفتح أبواب الاستثمار في السوق الوطنية والدولية أمام الخواص، ومع زيادة الطلب على المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية، تأسست مؤسسة كوندور إلكترونيك، لهذا سيتم في هذا المطلب التعرف على الاطار العام للمؤسسة وأهم أهدافها وكذا أنشطتها.

1- الإطار العام لمؤسسة كوندور الكترونيك:

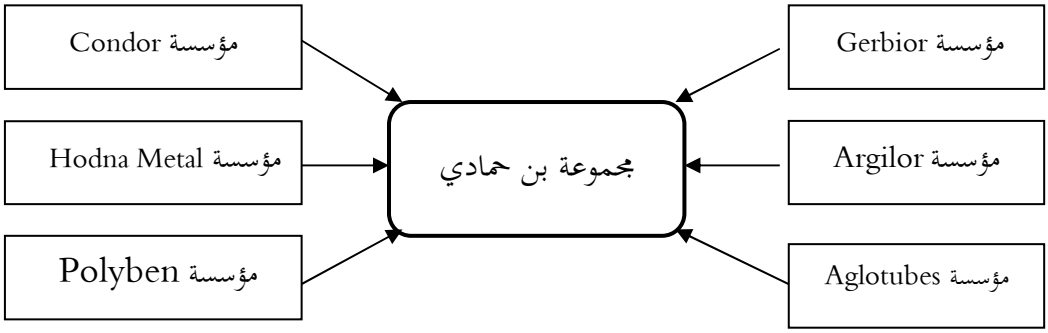
استطاعت مؤسسة كوندور إلكترونيك بفضل الخبرة التي اكتسبتها في مجال صناعة الاجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية ،أن تحتل مكانة هامة في السوق الجزائرية، هذا ما ساعدها على التوسع وصولا إلى الحجم الذي مكنها من السيطرة على السوق مقارنة مع باقي المؤسسات الوطنية، وتنافس حتى أكبر العلامات العالمية، كما أن التطور الذي عرفته في الآونة الأخيرة فيما يتعلق بالنتائج المحققة تثبت ذلك.

مؤسسة "CONDOR" هي إحدى المؤسسات المكونة لمجمع بن حمادي والذي يتكون من المؤسسات الفرعية التي تنشط في مجالات مختلفة من أهمها ما يلي:

- مؤسسة "GERBIOR" لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته؛
- مؤسسة" HODNA METAL" لإنتاج المواد المعدنية؛
- مؤسسة " POLYBEN" لإنتاج الأكياس البلاستيكية؛
- مؤسسة" Aglotube" لإنتاج البلاط ومواد البناء؛
- مؤسسة" ARGILOR " لإنتاج الآجر.

والمخطط التالي يوضح المؤسسات المكونة لمجموعة بن حمادي:

شكل رقم (08): مجموعة المؤسسات المكونة لمجمع بن حمادي



المصدر: موقع مجموعة بن حمادي http://www.gerbior.dz/group.html الاطلاع عليه في 2018/08/01.

ومؤسسة كوندور الكترونيك هي مؤسسة ذات أسهم لصناعة الأجهزة الإلكترونية وكهرومنزلية تابعة لمجموعة بن حمادي تختص في التصنيع،التسويق وخدمات ما بعد البيع للأجهزة الالكترونية، الكهرومنزلية، لوازم الاعلام الآلي، الملتيميديا وألواح الطاقة الشمسية، تنشط وفق أحكام القانون التجاري، تحصلت على السجل التجاري في 09 أفريل من سنة 2002، وبدأت النشاط الفعلي في أكتوبر 2002، وسجلت علامتها التجارية في 30 أفريل 2003 لدى "INAPI*"،يوجد مقر مؤسسة كوندور الكترونيك بمجموعة النشاطات الصناعية بولاية برج بوعريريج، على مساحة تقدر بأكثر من 80104 م^2 منها 20000 م^2 مغطاة.

كوندور الكترونيك هي العلامة التجارية للمؤسسة، ويدل الرمز الذي يوجد أمام كلمة **condor** إلى طائر يعيش في جبال أمريكا وهو من أكبر الطيور في العالم ويطير عاليا وهو الامر الذي أرادت كوندور التشبه به من أجل النمو والتوسع والتمكن من الريادة في نشاطها سواء على المستوى الوطني أو الدولي.

يقدر رأس مالها ب 24500000000 دج، تعمل المؤسسة تحت شعار"انطلق prenez votre envol" فهي تنادي إلى الانطلاق في كل جديد والابتعاد عن الروتين والتقيد بنفس المنتجات، فهي تعمل دائما على ترقية نشاطاتها القاعدية، والمتمثلة أساسا في تصنيع وتركيب الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية، باعتمادها على استراتيجية التحسين المستمر في منتجاتها حتى تصبح ذات جودة عالمية معترف بها دوليا.

تحصلت المؤسسة على عدة شهادات وطنية ودولية من أهمها:

- شهادة المشاركة في المعرض الوطني للإنتاج بالأوراس من 28 أفريل 2004 إلى 09 ماي 2004؛
- تحصلت على شهادة"Iso 9001 " طبعة 2000 في 27 مارس 2007 ؛
- تحصلت على شهادة "Iso 9001 " طبعة 2008 في 22 أفريل 2010 ؛
- تحصلت على شهادة "Iso 1700 " شهادة المطابقة، التي تعتمد في المخابر بصفة أساسية؛

- تحصلت على شهادة "Iso 14001 " لحماية البيئة، فهي تعمل على جمع الفضلات الصناعية والكارتون والأغلفة.

تتمون المؤسسة بالمواد الأولية من طرف موردیها بالخارج ومن بينهم الصين، كوريا، إيطاليا، البرازيل وألمانيا، كما أن لديها فروع في العديد من الولايات الجزائرية أهمها :بلدية العلمة بولاية سطيف وبمقر بلدية سطيف، وكذا بولاية الجزائر العاصمة، وبولاية ورقلة ببلدية حاسي مسعود بحيث تقوم بتوزيع المنتوجات عليها، بالإضافة إلى ولايات أخرى عبر التراب الوطني وكذا بعض الدول العربية منها تونس، ليبيا وتكون هذه المنتوجات متبوعة بوثيقة ضمان الجودة لمدة 24شهر، وفي حالة حدوث أي خلل في هذه الفترة تتكفل المؤسسة بإصلاحها وإرجاعها إلى الزبون دون تكاليف، هذا مكنها من أن تكون ضمن العلامات الجزائرية الأكثر أداء في البلاد ومن دخول قلوب الجزائريين، بفضل سياستها النشطة في مجال الأسعار والموثوقية وخدمة ما بعد البيع.

ومن أهم المراحل التي مرت بها المؤسسة في نشاطها نجد:

1-1 مرحلة الشراء للبيع (Vente en état):

في هذه المرحلة كانت المؤسسة تقوم بشراء المنتجات الالكترونية جاهزة، وتعيد بيعها كما اشترتها دون إحداث تغييرات عليها في السوق الجزائرية، حيث لقيت المنتجات في هذه المرحلة استحسانا وقبولا لدى الزبائن مما أدى إلى زيادة الطلب عليها، وهو ما دفع بالمؤسسة إلى تطوير نشاطها والانتقال إلى مرحلة جديدة.

2-1 مرحلة شراء المنتج مفكك جزئيا (SKD):

في هذه المرحلة كانت المؤسسة تشتري المنتجات مفككة جزئيا، لتقوم فيما بعد بتركيبها في الجزائر، وبهذا استفادت المؤسسة من عدة مزايا نذكر منها:

- تخفيض تكلفة المنتجات المشتراة والاستفادة من التخفيضات الجمركية المنصوص عليها قانونا بالنسبة لهذا النوع من المنتجات والتي تقدر بحوالي 2.5%؛
- التعرف أكثر على مكونات مختلف المنتجات؛
- التعرف على طريقة تركيب مختلف الأجزاء المكونة للمنتج؛
- التشغيل وتقليص مستوى البطالة، وبالتالي حصولها على الدعم والإعانة الحكومية.

وبعد تعرفها على المنتجات التي كانت تقتنيها مفككة جزئيا، تمكنت المؤسسة من التعرف على أجزائها ومكوناتها وطرق تركيبها، فانتقلت بذلك إلى مرحلة أخرى.

3-1 مرحلة شراء المنتج مفككا كليا (CKD):

في هذه المرحلة اصبحت المؤسسة تقتني المنتجات مفككة كليا ثم تعيد تركيبها في الجزائر، وبذلك استفادت من عدة امتيازات نذكر منها:

- الاستفادة من التخفيضات الجمركية التي ينص عليها القانون، وبالتالي الاستفادة من دفع 5% فقط من الرسوم جمركية؛
- التعرف بدقة متناهية على مختلف الأجزاء المكونة للمنتجات وطرق تركيبها؛
- معرفة الأجزاء المتواجدة في السوق المحلية أو التي يمكن للمؤسسة انتاجاها بنفسها؛

وبعد أن تعمقت المؤسسة في أجزاء المنتجات واستطاعت التعرف على المتواجدة في السوق المحلية، والتي تستطيع انتاجها بنفسها وأصبحت تتحكم في تقنيات التركيب انتقلت إلى مرحلة أخرى.

4-1 مرحلة الانتاج:

تعتبر هذه المرحلة نتاج تراكم خبرات المراحل السابقة، حيث اختارت المؤسسة أن تقوم بإنتاج المنتجات بنفسها وتسجلها تحت علامة تجارية خاصة بها، وهو ما طبقته فعلا من خلال شراء تراخيص من المؤسسة الصينية للصناعات الالكترونية (Hisense).

2- مهام مؤسسة كوندور الكترونيك:

تقوم المؤسسة بأداء مجموعة من المهام نذكر من أهمها:

- تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، بحيف تعمل على تحسين جودة المنتجات، وللقيام بذلك تستعمل أحسن و أحدث الإبداعات التكنولوجية، وهذا لاستقطاب أكبر عدد مكن من المستهلكين وكسب المكانة والسمعة السوقية؛
- توفير مناصب شغل وتطوير الاقتصاد بحيث توفر المؤسسة مالا يقل عن 2000 منصب عمل؛
- توفير منتج وطني جزائري في السوق وذلك من خلال المنتجات التي تطرحها وتضعها المؤسسة في السوق الوطنية؛
- التخفيض قدر الإمكان من التكاليف والأعباء وهذا بإتباع أحسن السبل المتاحة في كل المستويات وفي مختلف مراحل العملية الإنتاجية، من أجل القضاء على التبذير وكذا الوصول إلى الكفاءة الإنتاجية، من خلال إدخال آلات إنتاجية جديدة تواكب التطوير الحاصل في سبل الإنتاج ونوعية المنتج، وكذا تأهيل العمال؛
- تحقيق المخطط السنوي للإنتاج مع المؤسسات من نفس النوع أي تحقيق التكامل والتوازن واحترام الأهداف المسطرة؛

- الحصول على متعاملين أجانب من خلال المعارض والحملات الإعلانية؛
- السعي إلى منافسة المؤسسات العالمية التي تنشط في نفس المجال.

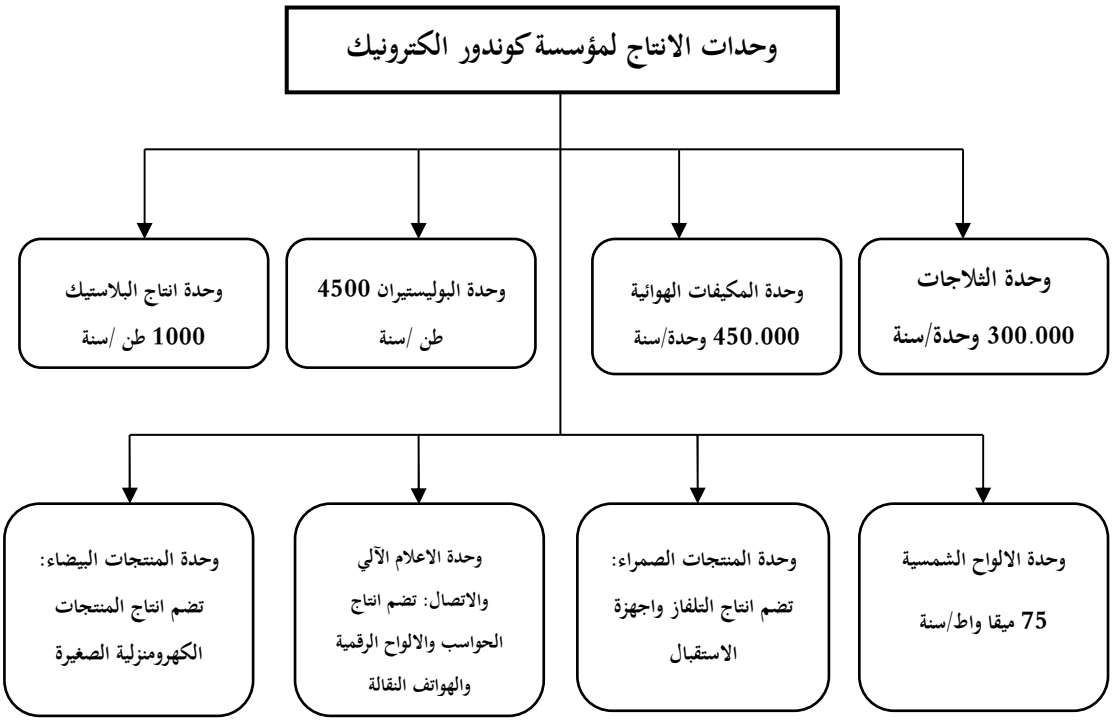
3- أهداف مؤسسة كوندور الكترونيك:

تسعى مؤسسة كوندور إلى تحقيق عدة أهداف نذكر منها:

- تحقيق الربح :كان ولا ا زل تحقيق الربح هو الهدف الأول والأساسي الذي تسعى إليه مؤسسة كوندور من خلال الوصول إلى رقم الأعمال المسطر لكل عام، والحفاظ على المتعاملين الحالين وكسب متعاملين جدد، وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المنافسة؛
- تحقيق متطلبات المجتمع : فهدف المؤسسة والمتمثل في تحقيق الربح أو تحقيق الإشباع لا يكون إلا من خلال تلبية حاجات المجتمع وذلك بتقديم منتج ذو جودة عالية وبأقل الأسعار؛
- تقوية مركز المؤسسة في السوق المحلية، ورفع قيمة الإنتاج الوطني من أجل غزو أكبر الأسواق؛
- تلبية حاجات المستهلك من خلال توفير المنتجات المطلوبة في الوقت والمكان المناسبين؛
- العمل على تطوير المنتجات وتنويعها وإبداع و ابتكار منتجات جديدة بتقنيات رقمية؛
- ضمان مستوى مقبول من الأجور، يسمح للعامل بتلبية حاجياته والحفاظ على بقائه؛
- تدعيم الاستثمارات باقتناء وسائل إنتاج عصرية بهدف تطوير وتنويع المنتج؛
- السعي إلى التوسع عبر كافة التراب الوطني وزيادة فروع المؤسسة؛
- الاستفادة من توظيف إطارات عالية المستوى والكفاءة؛
- العمل على تطوير وتقديم منتجات ذات جودة عالية وكذا التنويع في المنتجات من أجل مواجهة المنافسة؛
- المداومة على تنظيم وتحسين هياكل المؤسسة، توفير مناصب شغل للتقليل من نسبة البطالة؛
- التكوين المستمر للعمال والإطارات كوسيلة للمحافظة على رأس المال البشري وتنميته.

ومن أجل تحقيق هذه الاهداف عملت المؤسسة وفق استراتيجية تنويع المنتجات أي أصبحت لها تشكيلة متنوعة من المنتجات مقسمة إلى وحدات فرعية متخصصة حسب ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (09) تشكيلة منتجات مؤسسة كوندور الكترونيك



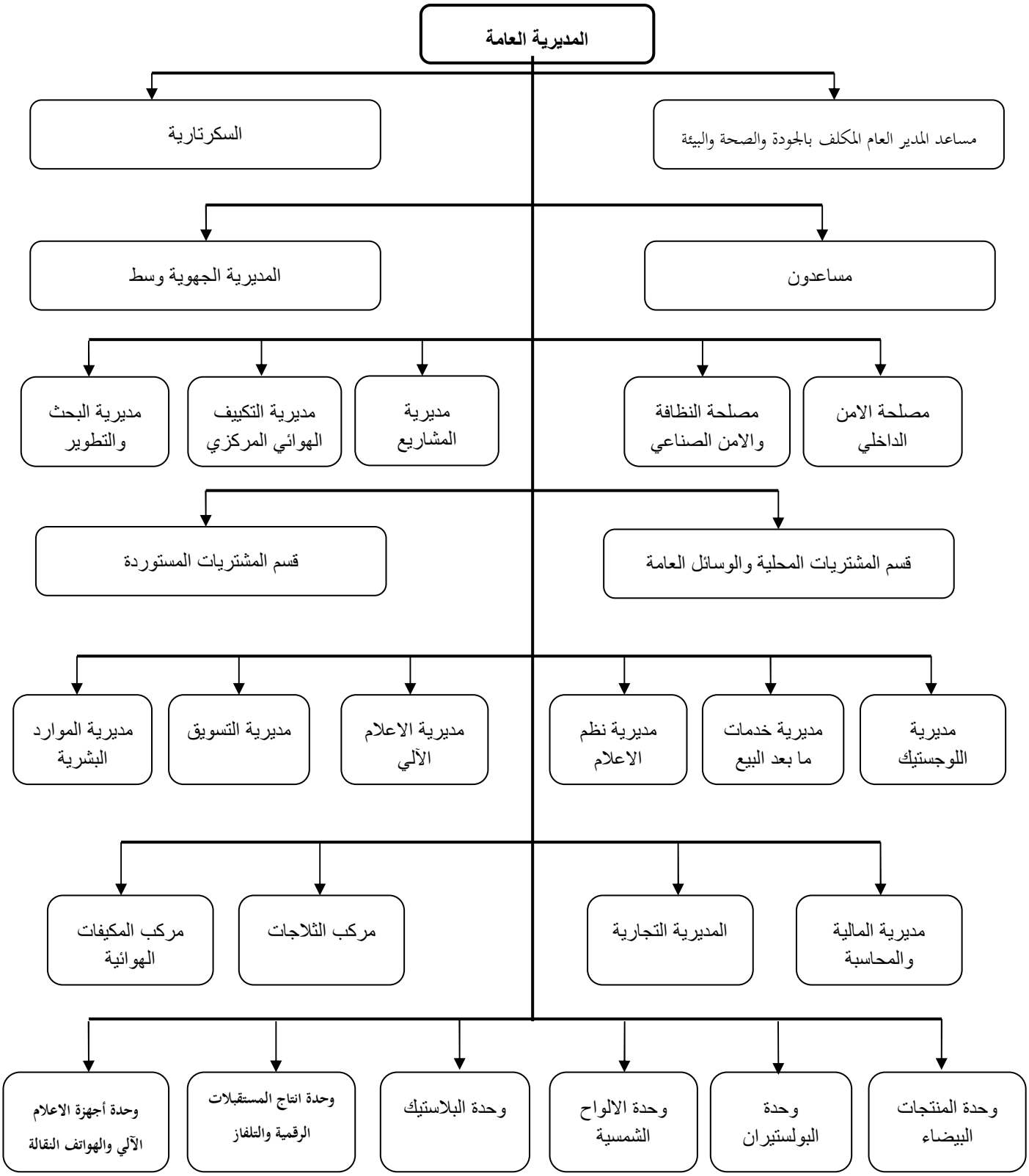
المصدر: موقع مؤسسة كوندور الكترونيك http://www.condor.dz/ar/condor-electronics الاطلاع عليه في 2018/08/01.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن المؤسسة تضم وحدات متخصصة في خط انتاجي معين كمركب الثلاجات، مركب المكيفات الهوائية، وحدة انتاج البلاستيك، وحدة البوليستران، وحدة انتاج أجهزة الاعلام الآلي والهواتف النقالة، وحدة الالواح الشمسية، وحدة انتاج المنتجات البيضاء التي تضم (آلات الطبخ والأجهزة الكهرومنزلية الصغيرة...إلخ)، بالإضافة إلى وحدة انتاج المستقبلات الرقمية والتلفاز.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور الكترونيك

تعتمد مؤسسة كوندور الكترونيك على هيكل تنظيمي يضم مصالح وفروع المؤسسة، بهدف تقسيم وترتيب العمل وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات ومهام كل دائرة من الدوائر المشكلة لنشاط المؤسسة، يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة نظرا للتغيرات والتطورات التي عرفها من سنة لأخرى نتيجة لتوسع نشاط المؤسسة وكبر حجمها، كما تعرف الوحدات تنسيقا كبيرا فيما بينها في إطار توفر نظام اتصال يسمح بتبادل المعلومات أفقيا أو عموديا مما يسهل من عملية اتخاذ القرار، وينقسم الهيكل التنظيمي للمؤسسة إلى الوحدات والأقسام التي يوضحها الشكل الموالي:

شكل رقم (10): الهيكل التنظيمي لمؤسسة "Condor" إلكترونيك



المصدر: مدريرية الموارد البشرية لمؤسسة كوندور الكترونيك

1- **المديرية العامة**: تتكون من المدير العام والأمانة ونائب المدير العام، وتتمثل مهامها في:

- تحقيق برامج الانتاج المسطرة من طرف المؤسسة؛
- تحقيق تسويق الانتاج في إطار سياسات وإجراءات مسطرة؛
- ضمان السير الحسن للمؤسسة؛
- تطوير آليات الدخل للأعمال؛
- تحقيق السير العام للأملاك والأشخاص والأعمال طبقا للأنظمة والقوانين؛
- ترتيب الأولويات العامة.

2- **مديرية الجودة والسلامة والبيئة**: تعمل هذه المديرية على:

- السهر على تطبيق إدارة الجودة والسلامة والبيئة والحفاظ عليه والعمل على تطويره؛
- تسيير الوثائق الخاصة بنظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة؛
- تقديم ونشر التوصيات واقتراح الأفعال التصحيحية؛
- الأخذ بعين الاعتبار الاقتراحات المقدمة من طرف أفراد المؤسسة فيما يخص التطوير المستمر للنظام
- الأخذ بالأفعال التي تؤدي إلى عدم ظهور حالات عدم التطابق الخاصة بالمنتجات والعمليات ونظام إدارة الجودة والسلامة والبيئة.

3- **مديرية الموارد البشرية**: تقوم هذه المديرية بالمهام التالية:

- الحرص على الاستعمال العقلاني لموارد المؤسسة البشرية؛
- إدراك وفهم سياسة التوظيف والتكوين؛
- الحفاظ على الموارد البشرية في المؤسسة والعمل على تطوير قدراتهم؛
- الحفاظ على الجو الاجتماعي من خلال تكوين علاقات مع الشريك الاجتماعي؛
- العمل على تحقيق التسيير الفعال للموارد البشرية؛
- السهر على احترام الاجراءات والخطط المنصوص عليها الخاصة بتسيير الموارد البشرية.

4- **مديرية المالية والمحاسبة**: تعمل هذه المديرية على معالجة الشؤون المالية والمحسابية المتعلقة بتعاملات المؤسسة، وتتلخص مهامها في:

- القيام بمختلف الأنشطة المتعلقة بالمحاسبة العامة للمؤسسة؛
- الاهتمام بعملية المتابعة الضريبية والاقتطاعات؛

- إعداد ميزانيات المؤسسة وتحليلها؛
- المتابعة المالية لملفات استثمارات المؤسسة؛
- مشاركة الإدارة العليا في تحديد سياسة الميزانية وإعداد خطط التمويل.

5- **المديرية التجارية**: ومن مهام هذه المديرية:

- الاستماع للزبون والعمل على تطوير أسواق المؤسسة؛
- إعلام مدراء مختلف المديريات بالتغيرات الحاصلة في الأسواق وتطور المبيعات؛
- تحديد المواعيد الخاصة بعمليات البيع وإرسالها لوحدات الانتاج؛
- تطبيق سياسات المؤسسة فيما يخص المخططات التجارية؛
- السهر على تطبيق الاجراءات والقواعد المنصوص عليها في مواصفاتISO.

6- **مديرية التسويق**: تتقارب مهامها مع مهام المديرية التجارية ولكن تؤدي هذه المديرية مهاما إضافية تتلخص في:

- تحضير وإعداد نظام المعلومات التسويقية؛
- القيام ببحوث التسويق وتحليل المنافسة بهدف تحديد حجم الطلب على منتجاتها؛
- المشاركة في إعداد سياسة الأسعار الخاصة بمختلف منتجات المؤسسة؛
- إعداد خرائط وجداول الطلب لمنتجات المؤسسة؛
- تحليل مبيعات المؤسسة والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية؛
- تحليل أثر تغيرات الأسعار على حجم الطلب في مختلف المنتجات؛

7- **المديرية التقنية**: تسهر هذه المديرية على تحقيق ما يلي:

- الحفاظ على وسائل الإنتاج؛
- إعداد برامج الصيانة والسهر على تطبيقها واحترامها؛
- تنظيم ومراقبة أنشطة مكتب الدراسات؛
- تسيير مخزون قطع الغيار الخاصة بوسائل الانتاج؛

8- **مديرية المشتريات**: ومن مهامها الاتصال بالموردين بالإضافة إلى إعداد وتحليل الطلبات ومتابعتها

9- **مديرية اللوجستيك:** تعمل هذه المديرية على:

- التكفل بعملية نقل السلع(مواد أولية – منتجات)؛
- التكفل بعملية نقل الموارد البشرية من وإلى مقر المؤسسة وفروعها؛
- التكفل بعملية صيانة وسائل النقل الخاصة بالمؤسسة.

10- **مديرية خدمات ما بعد البيع:** تم استحداث هذه المديرية منذ فترة ليست بالبعيدة، كما أصبح لدى المؤسسة نقاط خدمات ما بعد البيع موزعة عبر ولايات الوطن حيث تعمل هذه المديرية على:

- الحرص على تقديم خدمات ما بعد البيع لزبائن المؤسسة؛
- تحليل معلومات التغذية العكسية الناتجة عن الأعطاب الحاصلة في منتجات المؤسسة؛
- تحليل ومعالجة شكاوي الزبائن؛
- توجيه عملية الانتاج بغية تحسين وتطوير جودة المنتجات؛
- تسيير وممارسة الرقابة على مختلف مراكز تقديم خدمات ما بعد البيع التابعة للمؤسسة.

11- وحدات الانتاج:

إن كل المديريات سابقة الذكر تعمل على التواصل فيما بينها وذلك من أجل ضمان سيرورة جيدة للعمل داخل المؤسسة وخارجها، لتحقيق جودة عالية لمنتجاتها والتي هي نتاج مخرجات مديرية الانتاج، هذه الأخيرة التي تنقسم إلى مجموعة من المركبات والوحدات الانتاجية تختلف باختلاف الانشطة المتنوعة للمؤسسة

المطلب الثالث: واقع الاستثمار في رأس المال الفكري والإبداع في مؤسسة كوندور الكترونيك

تعتبر كوندور علامة ذات حضور جد قوي وذات سمعة لقدرتها الهائلة على الإبداع، ومنتوجاتها رفيعة الجودة والتزامها الدائم لإرضاء زبائنها، هذا ما جعلها تحتل موقعا رائدا في معظم النشاطات وهي من أشهر العلامات المعروفة لدى الجزائريين.[1]

تتميز مؤسسة كوندور الكترونيك باستراتيجياتها الهادفة بشكل كبير للاستثمار في رأس المال الفكري من خلال تطوير قدرات تنافسية ذات قيمة ملموسة وغير ملموسة، من أجل تحقيق أهدافها المسطرة والمعتمدة أساسا على الابتكار والتجديد، وعلى هذا نجد ضمن استراتيجية المؤسسة التركيز على الاستثمار في رأس المال البشري من جهة، الاستثمار في التطوير القدرات التنظيمية والهيكلية من جهة أخرى، فضلا عن اهتمامها الكبير بمكانتها في السوق

[1] - موقع مؤسسة كوندور، http://www.condor.dz/ar/condor-electronics الاطلاع عليه في 2018/08/03.

وعلاقاتها مع البيئة الخارجية التي تعمل بها خاصة بعلاقتها مع زبائنها، وتتمحور أهم نقاط الاستراتيجية المتبعة من قبل مؤسسة كوندور في المحاور الرئيسية التالية:[1]

- توفر الشركة المهارات والقدرات والكفاءات اللازمة لتحقيق النتائج والحفاظ على بيئة عمل إيجابية تحفز العمال على العمل الجماعي وبذل الجهد وتزرع بينهم الشعور بالانتماء والملكية، وعلى هذا الاساس لابد من:
  - ✓ تكييف المؤسسة مع استراتيجيتها؛
  - ✓ وضع سياسات للتدريب والتوظيف تتماشى مع مبادئ المؤسسة؛
  - ✓ الحفاظ على صحة وسلامة جميع المعنيين في جميع مواقع العمل الخاصة به.
- تعزيز البحث والتطوير داخل المؤسسة لتنويع منتجاتها مع مراعاة حاجات السوق والزبائن، وذلك من خلال تحسين نسبة الجودة /السعر، وتخفيض تكاليف التصنيع من أجل التحكم أكثر في قيمة المنتجات.
- تعزيز وتطوير مكانة المؤسسة في قطاع الالكترونيات من خلال تطوير قدراتها على الاستماع الدائم لشركائها وعملائها والمستهلكين وذلك من خلال:
  - ✓ احتلال أسواق جديدة على المستوى الدولي؛
  - ✓ توسيع شبكة التوزيع في جميع انحاء الاقليم الوطني وحتى الدولي؛
  - ✓ توسيع نطاق منتجاتها وتنويعها؛
  - ✓ تحسين وتعزيز خدمات ما بعد البيع لجميع منتجاتها.

1- واقع الاستثمار في التعلم والتدريب في مؤسسة كوندور الكترونيك"Condor":

تتوفر مؤسسة كوندور إلكترونيك على مناخ اجتماعي يتميز بالهدوء والاستقرار باعتبار أن المؤسسة تضع رأس المال البشري في قلب تغييرات كبيرة، تجعل الموظفين يمتثلون بشكل أكبر لأهداف الشركة، فعلى هذا الاساس جعلت المؤسسة من إدارة الموارد البشرية محورًا أساسيًا للإدارة، تتوفر لديها كافة الصلاحيات لاتخاذ كافة الاجراءات الرئيسية لجذب أفضل المهارات، ومضاعفة الاستثمارات والابتكارات لجعل رأس المال البشري محور استراتيجيتها للنمو والتنمية، فضلا عن السهر على إدارة الحياة الوظيفية للعاملين والتدريب وتقييم الأداء وإدارة النزاعات والتشاور والتحفيز وإشراك الموظفين والاتصال وشروط العمل.

[1] -موقع مؤسسة كوندور، http://www.condor.dz/ar/condor-electronics-ar/politique، الاطلاع عليه في 2018/08/04.

أما عن الاستثمار في رأس المال البشري فنجد المؤسسة تعتمد بشكل كبير على التدريب والتحفيز والتمكين كاستراتيجيات لتكوين رأس المال الفكري والمحافظة عليه، على هذا الاساس نجد مؤسسة كوندور تعطي أهمية بالغة لتدريب الموارد البشرية وتطويرها لإعداد كفاءات قادرة على استيعاب وتطبيق التقنيات الجديدة، من أجل تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية.

جدول رقم (17): عدد الافراد المستفيدين من التكوين من 2012 إلى 2017

السنة	2012	2013	2014	2015	2016	2017
التكوين من داخل وخارج المؤسسة	613	508	918	1239	1600	2400
المتربصين	186	204	288	350	480	960

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة.

تعتمد مؤسسة كوندور على التجديد في وسائل الانتاج، والاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة والحديثة لمواكبة التطورات الحاصلة في قطاع نشاطها، لهذا فإن إدخال المعدات والآلات الحديثة يتطلب يد عاملة ماهرة لتشغيلها، على هذا الاساس نجد مؤسسة كوندور تعتمد في أغلب عمليات التدريب المنجزة على المصادر الخارجية(كوريا الجنوبية، الصين، إيطاليا، ألمانيا)، خاصة تلك التي تتعلق بطرق وتقنيات الإنتاج مع الدول التي تتعامل معها في استيراد آلات الإنتاج، حيث ترسل المؤسسة سنويا من 18 إلى 25 من إطاراتها حسب نوعية الآلات، وهذا فيما يخص المكلفين بعملية الإنتاج، مما سمح للمؤسسة بزيادة كفاءة عمالها المعرفية والتقنية.

أما فيما يخص التكوين الداخلي فيكون بصفة دورية، ويمس كافة العمال في مختلف الوحدات الانتاجية وأقسام المؤسسة حسب الحاجة اليه، ويكون ذلك وفقا لبرامج تدريب تعد من طرف ادارة الموارد البشرية، بحيث يتم تكوينهم إما من قبل خبراء من خارج المؤسسة إما جزائريين أو أجانب، أو في بعض الحالات يتم الاعتماد على المسؤول المباشر(رئيس الوحدة أو رئيس القسم) في عملية التدريب، وغالبا ما يتم الاعتماد على الطريقة الاخيرة بصفة دورية، لما لها من فعالية ونتائج جيدة في تحقيق ما تصبوا إليه المؤسسة.

2- واقع الاستثمار في البحث والتطوير والإبداع في مؤسسة كوندور الكترونيك"Condor":

تسعى مؤسسة Condor، إلى التطوير الدائم في التقنيات والأساليب الادارية المتبعة في التسيير، باعتبار أن قوتها تتزايد بزيادة قوتها العاملة وخبرتها الفنية، هذا ما جعل هدفها الأول هو ضمان تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة و للمجتمع، هذا ما جعلها تبني قيمها ورؤيتها العامة وفقاً لمبادئ الوقاية من المخاطر، الصحة والسلامة في العمل والبيئة، مع الاهتمام الدائم بإرضاء موظفيها كأولى أولوياتها، من أجل التمكن من إرضاء زبائنها وتلبية حاجياتهم.

من الناحية التنظيمية، نجد أن مؤسسة Condor تهتم بتقسيم العمل بحيث يكون الجميع مسؤول عن المهام الموكلة إليهم، مع الأخذ بعين الاعتبار جودة الوظائف التي يقومون بها كأحد الاهداف ذات الاولوية، وباعتبار أن المؤسسة تهتم بسعادة ورفاهية عمالها نجد ذلك ينعكس على معدل دوران العمل، الذي نجده منخفض نتيجة توفير المؤسسة لعمالها أماكن عمل عادلة ومحترمة وصحية وديمقراطية تتميز بالأمن الوظيفي، بالإضافة إلى إتاحة الفرص للتعبير عن آرائهم، فضلا عن العلاقات الجيدة التي تربط بين العمل والحياة في مكان العمل، والتنمية الفردية وظروف العمل المادية من حيث توفر منافع عظيمة ومرتبات تنافسية وساعات مرنة، مع التزام الشركة بوضع علاوة على رفاهية العمال.

من ناحية اتخاذ القرار فنجد أن كل فرع في المؤسسة يمتلك حرية اتخاذ القرارات على أساس مسؤولياته، بشرط احترام مصلحة الشركة دون المساس بحقوق الموظفين، بحيث يتم اطلاع المدير العام على القرارات المهمة فقط والمشاكل المعقدة التي قد تنشأ، ليتم تعيين عامل مؤقت لمتابعة الوضع حتى تتبع الامور مسارها الطبيعي.

أما فيما يخص الابداع والابتكار فنجده موجود في المؤسسة وفي كل الاوقات باعتبار أن المؤسسة تعمل على ترسيخه في ذهنية العمال، للاعتماد عليه في التسيير، في أساليب الانتاج وفي كافة الوظائف الاخرى، فالمؤسسة تعتمد في استراتيجياتها للبحث والتطوير على التجديد والتحسين المستمر فهي لا تعتمد فقط على الابتكار الجدري وإنما تعتمد في أغلب منتجاتها على الابتكار التدريجي، فالمنتجات الجديدة التي تم وضعها في السوق هي منتجات جديدة في السوق المحلي لكنها متواجدة من قبل في الاسواق العالمية، خاصة إذا تعلق الامر بالهواتف النقالة، لكن يتم اضافة تطبيقات جديدة عليها ويتم طرحها في السوق المحلية ويتم تجديدها باستمرار استجابة لاقتراحات طلبات الزبائن.

بالإضافة إلى ذلك نجد أن المؤسسة تعتمد على استراتيجية واضحة للابتكار تتضمن كل من تطوير ثقافة واضحة للابتكار فيما بين العمال، توظيف مهارات متنوعة لها القدرة على تقديم الاضافة للمؤسسة فيما يخص الافكار الجديدة والمبتكرة، العمل على تحفيز القيادة على الابتكار والإبداع كخطوة أولى ليتم فيما بعد العمل على نقل هذا التحفيز للعمال.

من جهة أخرى تسعى الادارة بدورها للقضاء على كافة المعيقات التي تقف أمام قدرتها على الابتكار والمتمثلة أساسا في:[1]

- إدارة غير مرضية للمعلومات: تعتبر المعلومة من الركائز الأساسية في هياكل أي مؤسسة، ولذا وجب حمايتها والحفاظ عليها بكل الطرق والوسائل، لما تواجهه نظم المعلومات والشبكات من مخاطر الاختراق بأنواعه المختلفة لهذا الغرض قامت شركة كوندور الكترونيكس بتأسيس نظام تسيير لأمن المعلومة مطابق لمواصفات ISO 27001سنة 2013، لضمان السرية والنزاهة وتوفر المعلومة الضرورية، مع ضرورة المحافظة عليها عن طريق تحسيس كل موظف بمسؤوليته، وامتثاله لأحكام هذه السياسة وكذا مشاركته في التحسين المستمر لهذا النظام الحساس والحفاظ عليه.
- صعوبة توليد الأفكار الجيدة: من أجل ذلك تعمل المؤسسة على تشجيع عمالها في كافة المستويات الادارية على تقديم حلول للمشاكل التي قد تواجههم، والمشاركة في تقديم الافكار التي يملكونها حول منتج معين، من أجل الاستفادة من كافة الافكار في مختلف المستويات.
- النفور من المخاطرة: تعتمد المؤسسة في استراتيجيتها على عنصر المخاطرة والتحدي، هذا الاخير الذي تعمل جاهدة من أجل ترسيخه لعمالها، من خلال التحفيز والجوائز التي تمنحها لهم في هذه الحالات، ما يجعلهم يعملون في جو من الامان والاستقرار يدفعهم لتفجير كل طاقاهم الابداعية وبالتالي الخروج بنتائج تعود عليهم وعلى مؤسستهم بالربح.

3- واقع الاستثمار في العلاقة مع الزبائن والأطراف أصحاب المصالح في مؤسسة كوندور الكترونيك "Condor":

تتشكل البيئة الخارجية لمؤسسة كوندور من العملاء والموردين بالدرجة الاولى، باعتبار أن المؤسسة تعتمد وبدرجة كبيرة على دراسة وتقييم احتياجات عملائها وبالتالي تلبية احتياجات السوق عامة، هذا ما يفرض عليها بناء علاقات جدية مع الموردين غالبا مع يكونون في شكل شركات هادفة للربح، تزود مؤسسة كوندور بالمواد الاولية والمعدات اللازمة للقيام بأنشطتها.

هذا بالإضافة إلى مؤسسات أخرى تشكل بدورها البيئة الخارجية التي تتعامل معها مؤسسة كوندور، كمؤسسات الدولة (المتمثلة في لجنة الضرائب، المؤسسات المالية...)، وكذا مؤسسات أخرى من قطاعات متنوعة تتعامل معهم المؤسسة كالجامعات والمعاهد، الجمعيات ...إلخ.

[1] - موقع مؤسسة كوندور، http://www.condor.dz/ar/condor-electronics-ar/politique، الاطلاع عليه في 2018/08/06.

وتعمد المؤسسة في إطار استراتيجيتها التنافسية، على اتاحة منتجاتها لكافة العملاء في أي مكان كانوا وفي أي وقت، هذا ما جعلها تتمتع بميزة تنافسية كبيرة؛ ومع امتلاك المؤسسة لشهادة ISO9001 الصادرة في سنة 2000، تتمتع كوندور بكافة الاصول المطلوبة للوصول إلى الاسواق الخارجية وتطوير صادراتها، علما أنها قد اجتاحت السوق الافريقية والبعض من السوق الاوربية وتتطلع مستقبلا لتغطية السوق الاوربية والعربية كاملة.

هذه النشاطات تنعكس على مستوى مبيعاتها التي تعرف ارتفاعا ملحوظا من سنة لأخرى، نظرا للطلب الكبير على منتجاتها المتنوعة من قبل الزبائن، حيث يبين الجدول الموالي تطور مبيعات المؤسسة في السنوات الاخيرة الماضية.

جدول رقم (18): تطور مبيعات مؤسسة كوندور إلكترونيك

السنوات	2015	2016	2017
مبيعات المنتجات المصنعة (دج)	68.232.605.354	82.777.533.133	85.830.642.035

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق المؤسسة ملحق رقم (3).

من خلال الجدول نلاحظ وجود تطور في مبيعات المؤسسة المصنعة، هذه الاخيرة التي تتميز بالتنوع ما بين منتجات الكترونية، منتجات كهرومنزلية، وغيرها، هذا التطور في المبيعات يفسر بوجود اقبال معتبر على منتجات المؤسسة من قبل الزبائن، هذا نظرا لاحترام المؤسسة معايير الجودة الدولية وكذا التسعير، بحيث تتميز منتجاتها بالاسعار المقبولة، والتي تكون في متناول مختلف المواطنين، ما يوسع من الشريحة التي تستهدفها المؤسسة من الزبائن.

هذا وقد استخدمت كوندور "خدمة ما بعد البيع" كإستراتيجية تنافسية لمصاحبة كافة اجراءات عملية البيع، تتضمن مدة سنتين ضمان وعرض قطع الغيار لمدة ثلاث سنوات، وتضمن المؤسسة من خلال هذه الخدمة توفير النقل وقطع الغيار وعدة خدمات أخرى للوقوف على جودة المنتجات، وتأهيل مصداقية الضمان بين المستهلك والمؤسسة، بحيث يبقى رضا المستهلك الهدف الرئيسي لمؤسسة كوندور.

4- كفاءة رأس المال الفكري لمؤسسة كوندور إلكترونيك":

بعدما تطرقنا سابقا لإستراتيجية مؤسسة كوندور إلكترونيك ورؤيتها القائمة على الابداع والابتكار والاستثمار في رأس المال الفكري، للاستفادة من الكفاءات والقدرات البشرية كميزة تنافسية غير قابلة للتقليد، ارتأينا في هذا الجزء من البحث الوقوف على مدى مساهمة الموارد غير الملموسة للمؤسسة في خلق القيمة، حيث سيتم الاعتماد في حساب كفاءة راس المال الفكري على نموذج القيمة المضافة الفكرية "VAIC" هذا النموذج الذي يقوم على اعتبار أن خلق القيمة في المؤسسة يقوم على الموجودات الملموسة وغير الملموسة، بالاستناد على ثلاث ركائز

أساسية تتمثل في رأس المال البشريHC، رأس المال الهيكليSC، ورأس المال العاملCE، هذا النموذج الذي يقوم على احتساب كفاءة كل من رأس المال البشري"HCE"، ورأس المال الهيكلي"SCE"، بالإضافة إلى كفاءة رأس المال العامل"CEE"، .وقبل حساب القيمة المضافة الفكرية لمؤسسة كوندور إلكترونيك، سيتم الوقوف على تطور مجموعة من المؤشرات المتعلقة برأس مالها البشري، الهيكلي والمالي.

4-1 تطور عدد العمال في مؤسسة كوندور إلكترونيك:

يوضح الجدول الموالي تطور عدد العمال في المؤسسة في السنوات الاخيرة لنشاطها، وكذا تطور نفقات المؤسسة على العمال المتعلقة بالأجور وملحقاتها، والتي تعبر على التحفيزات المالية والمعنوية التي تعتمدها المؤسسة لتنمية رأس المالها البشري، من سنة 2015 إلى سنة 2017

جدول رقم (19): تطور عدد عمال مؤسسة" condor" من سنة 2015 إلى 2017

السنة	2015	2016	2017
عدد العمال	5800	6000	6180
تكاليف العمال (دج)	3.034.594.750	3.811.489.275	7.732.440.874

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق مؤسسة condor ملحق رقم (3).

يظهر من خلال الجدول السابق أن المورد البشري بالمؤسسة في تطور مستمر، وهذا نتيجة للسياسة التي اتبعتها المؤسسة في تنويع تشكيلة منتجاتها، وإدخال تكنولوجيات متنوعة وجديدة على مستوى وحداتها بداية من سنة 2007، هذا استدعى بالضرورة زيادة في نسبة التوظيف، وتوفير اليد العاملة الضرورية للاستجابة لنمو المؤسسة واستراتيجياتها التوسعية، بحيث يتكون المورد البشري للمؤسسة من مهندسين وتقنيين ساميين في العديد من التخصصات.

كما يظهر كذلك من خلال الجدول أن المؤسسة تخصص قيم معتبرة من ميزانيتها لتغطية نفقات العمال، سواء تعلق الامر بالأجور والمكافئات التي تقدمها بصفة شهرية للعمال، كل حسب مؤهلاته والعمل الذي يقدمه للمؤسسة، أو حتى على مستوى مصاريف النقل والأكل، التأمين وحتى الرحلات والخرجات العلمية وغيرها من النفقات التي تقدمها المؤسسة بصفة دورية، كما نلاحظ أن هذه النفقات في زيادة مستمرة نتيجة لزيادة عدد العمال من جهة وتوسع نشاطها وكذا زيادة المنافسة في السوق، ما يجعلها تعتمد على عمليات التحفيز المادي بصورة أكبر لتماشيها أكثر مع عقلية العامل الجزائري، كإستراتيجية لتنشيط أصولها الفكرية والمحافظة عليها.

4-2 تطور الاصول غير الملموسة وإجمالي الاصول لمؤسسة كوندور إلكترونيك:

من أجل الوقوف على نشاط المؤسسة الجدول الموالي يوضح تطور إجمالي أصول مؤسسة كوندور إلكترونيك، وكذا إجمالي الاصول غير الملموسة، باعتبار طبيعة نشاط المؤسسة يقوم على التكنولوجيا الحديثة وكذا على الابداع والابتكار، وبالتالي يكون للأصول غير الملموسة المقيدة في الميزانية وزن معتبر من أصول المؤسسة.

جدول رقم (20): إجمالي الاصول والأصول غير الملموسة لمؤسسة كوندور إلكترونيك

السنوات	2015	2016	2017
أجمالي الاصول	41.790.517.403	59.963.278.713	64.252.619.261
الاصول غير الملموسة	3.331.993	18.161.479	8.902.756

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق مؤسسة condor ملحق رقم (3).

من خلال الجدول نلاحظ أن أصول مؤسسة كوندور في تطور في السنوات الاخيرة للنشاط من سنة 2015 إلى سنة 2017، الامر الذي يدعم توجه المؤسسة نحو زيادة الاستثمار بهدف النمو والتوسع، هذا بالإضافة إلى وجود زيادة في عدد الاصول غير الملموسة خاصة مابين سنتي 2015 و2016، تماشيا مع طبيعة نشاط المؤسسة الذي يفرض عليها الاستثمار في مثل هذه الأصول، كشراء براءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية وغيرها، مع انخفاض في عددها سنة 2017، والذي يفسر بتوجه المؤسسة لعمليات التحسين المستمر والاعتماد على الابتكار التدريجي.

4-3 تطور مؤشر القيمة المضافة ورقم الاعمال لمؤسسة كوندور إلكترونيك

يوضح الجدول الموالي تطور مؤشر القيمة المضافة لمؤسسة كوندور إلكترونيك وكذا تطور رقم اعمالها، وذلك من أجل الوقوف على تطور نشاط المؤسسة في السنوات الاخيرة من سنة 2015 إلى سنة 2017.

جدول رقم (21): القيمة المضافة ورقم الاعمال لمؤسسة كوندور إلكترونيك

السنوات	2015	2016	2017
القيمة المضافة	11.376.165.265	13.040.249.677	14.900.809.110
رقم الاعمال	73.376.651.325	88.900.080.130	87.432.576.565

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق مؤسسة condor ملحق رقم (3).

من خلال الجدول رقم (21)، نلاحظ أن القيمة المضافة لمؤسسة كوندور إلكترونيك في تطور من سنة 2015 إلى 2017، حيث قدرت ب (11376.165 و 14900.809 مليون دينار جزائري على الترتيب)، هذا دليل على تطور نشاط المؤسسة في السنوات الاخيرة، نتيجة لتوسيع أسواقها وتنويع تشكيلة منتجاتها، وما يدعم هذا

الطرح هو رقم الاعمال المحقق من قبل المؤسسة والذي قدر ب(73376.651 و 87432.576 مليون دج) من 2015 إلى 2017 على التوالي، والذي يعبر على زيادة مبيعات مؤسسة كوندور والتي اصبحت في السنوات الاخيرة من بين أولى المؤسسات المصدرة للالكترونيات والأجهزة الكهرومنزلية للسوق الافريقية.

5- حساب القيمة المضافة للأصول الفكرية لمؤسسة كوندور إلكترونيك:

من أجل حساب القيمة المضافة للأصول الفكرية للمؤسسة نطبق المعادلة التالية التي تعتمد على المؤشرات التي تم الطرق لها سابقا:

القيمة المضافة للأصول الفكرية = كفاءة راس المال البشري+ كفاءة رأس المال الهيكلي+ كفاءة راس المال العامل

$$VAIC=HCE+SCE+CEE$$

حيث:

- **كفاءة رأس المال البشري** HCE: تتكون كفاءة رأس المال البشري من حاصل قسمة القيمة المضافة VA على قيمة رأس المال البشري HC المعبر عنها بمصاريف العمال (VA/HC).
- **كفاءة راس المال الهيكلي**SCE : معبر عنها بحاصل قسمة رأس المال الهيكلي SC المعبر عنه بالفرق بين القيمة المضافة ورأس المال البشري، على القيمة المضافة VA ((VA-HC)/SC).
- **كفاءة رأس المال العامل** CEE: يعبر عنها بحاصل قسمة القيمة المضافة VA على رأس المال العامل CE المعبر عنه بالفرق بين الاصول المتداولة والخصوم المتداولة، (VA/CE).

والجدول الموالي يوضح القيمة المضافة للأصول الفكري للمؤسسة من سنة 2015 إلى سنة 2017

جدول رقم (22): القيمة المضافة للأصول الفكرية لمؤسسة كوندور إلكترونيك

السنوات	2015	2016	2017
قيمة رأس المال البشري HC	3.034.594.750	3.811.489.275	4.432.440.874
كفاءة رأس المال البشري HCE	3.75	3.42	3.36
قيمة رأس المال الهيكلي VA-HC	8.332.570.510	9.228.760.395	10.468.368.240
كفاءة راس المال الهيكليSCE	0.73	0.71	0.70
كفاءة رأس المال الفكري **HCE +SCE**	4.48	4.13	4.06
رأس المال العامل	20.078.611.150	23.202.367.100	28.341.426.010
كفاءة رأس المال العامل **CEE**	0.57	0.56	0.53
القيمة المضافة للأصول الفكرية **VAIC**	5.05	4.69	4.59

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وثائق مؤسسة condor ملحق رقم (3).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن كفاءة رأس المال البشري عرفت انخفاضا طفيفا خلال سنوات الدراسة أين قدرت سنة 2017 ب 3.36 بعدما كانت تقدر ب 3.75 سنة 2015، كما نلاحظ كذلك انخفاض بالنسبة لكفاءة رأس المال الهيكلي وكفاءة راس المال العامل بنسب متفاوتة خلال سنوات الدراسة، وبالتالي من خلال النتائج يمكن القول أن رأس المال البشري لمؤسسة كوندور الكترونيك، يساهم بنسبة معتبرة من القيمة المضافة مقارنة برأس المال الهيكلي ورأس المال اعامل التي كانت نسبهم منخفضة، وأثرت بدورها على القيمة المضافة الاجمالية للأصول الفكرية التي عرفت بدورها انخفاضا طفيفا وقدرت خلال سنوات الدراسة 2015، 2016، 2017، ب (5.05، 4.69 و4.59 على التوالي)، من هنا يمكن الوقوف أنه وعلى الرغم من وجود اهتمام من قبل مؤسسة كوندور إلكترونيك بتوفير كافة المتطلبات الضرورية لرأس مالها الفكري، ورغم استثمارها في الاصول غير الملموسة بنسبة كبيرة تماشيا مع طبيعة نشاطها، وكذا اعتماد استراتيجياتها على تنمية الابداع والابتكار، إلا أن اعتمادها على الاصول الفكرية في خلق القيمة يبقى متراجعا ويعرف انخفاظا ملحوظا، بالمقارنة مع مساهمة العناصر والأصول المادية التقليدية، التي يبقى اعتماد المؤسسة عليها في خلق القيمة معتبر مقارنة مع طبيعة نشاطها.

خلاصة الفصل

في إطار اندماج الجزائر ضمن الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة، سعت الدولة جاهدة خاصة في السنوات الأخيرة من أجل تحسين مؤشراتها المتعلقة بالاستثمار في رأس المال الفكري والإبداع والابتكار، حيث حققت تطورا نسبيا في مجال التعليم في مختلف الأطوار حتى على مستوى التعليم العالي، بالإضافة إلى التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال، وتوسيع شبكة الانترنت لتغطية كافة المناطق على مستوى التراب الوطني، مع التشجيع على البحث والتطوير، من خلال تطوير مراكز البحث للمساعدة على تحسين نوعية ومستوى البحث العلمي، وحتى على مستوى نوعية المقالات العلمية المنشورة والمواضيع التي تعالجها.

هذه الجهود انعكست بدورها على القطاعات الاقتصادية خاصة الصناعية منها، في ظل التوجه لتبني استراتيجية صناعية جديدة قائمة على تحسين مؤشرات الابداع والابتكار على مستوى المؤسسات، فعلى الرغم من استجابة القطاع الصناعي في التوجه نحو الابداع والابتكار والتكنولوجيا الحديثة، من أجل تقليل التبعية الاقتصادية لقطاع المحروقات، وعلى الرغم من تحقيق قفزة نوعية في هذا المجال على مستوى العديد من المؤسسات خاصة التابعة للقطاع الخاص، إلا أن المستوى العام لاقتصاد المعرفة في الجزائر يبقى متراجعا، مقارنة مع الدول الرائدة في هذا المجال أو حتى مقارنة بدول الجوار.

على هذا الأساس نجد مؤسسة كوندور إلكترونيك، من المؤسسات الرائدة في الصناعة الالكترونية في الجزائر، والتي أصبحت تغطي السوق الجزائرية بمنتجاتها المتنوعة، فهي من المؤسسات التي تعتمد في رؤيتها على الابداع والابتكار، من خلال استراتيجياتها الناجحة على مستوى الاستثمار في رأس المال الفكري، القائمة أساسا على حسن استقطاب واحتضان المبدعين، من خلال توظيف أفضل الكفاءات البشرية المبدعة في سوق العمل، والعمل على تنمية مهاراتها وتنشيطها من خلال تنويع البرامج التدريبية والتكوينية وتشجيع التعلم، بالإضافة إلى المحافظة عليها كميزة تنافسية مستدامة يصعب تقليدها، الامر الذي ينعكس في ما تقدمه المؤسسة من إبداع وابتكار على مستوى منتجاتها، ما أكسبها سمعة ومكانة في السوق معبر عنها بارتفاع مستوى مبيعاتها السنوية، وتنامي في حصتها السوقية وبالتالي رضا العملاء، ومنه في الفصل الموالي سنقوم بالوقوف على الدور الذي يلعبه استثمار مؤسسة كوندور في رأس المال الفكري في تنمية قدراتها الابداعية.

الفصل الرابع

دراسة استطلاعية وتحليلية لمساهمة الإستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الإبداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك

تمهيد:

بغرض دراسة وتحليل دور رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، والتي تم اختيارها كحالة للدراسة، سنحاول انطلاقا من هذا الفصل استعراض المنهج المستعمل في عملية معالجة البيانات المحصل عليها من مجتمع وعينة الدراسة المختارة، هذا من خلال تسليط الضوء على مختلف خصائص المجتمع المدروس ومقاييس اختيار العينة، وصولا إلى اختبار صدق وثبات الاستمارة التي تم الاعتماد عليها كأداة رئيسية لجمع البيانات.

كما سيتم استعراض مختلف اجابات مفردات العينة المستهدفة على كل محور من محاور الاستمارة، بالإضافة إلى استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية في تحليل المعلومات واختبار الفرضيات، حيث تضمن هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المبحث الثاني: نتائج التحليل الاحصائي لمحاور الاستبيان

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

سيتم في هذا المبحث تسليط الضوء على المنهج المتبع في عملية معالجة البيانات المحصل عليها، وكذا تحديد المجتمع والعينة المقصودة، فضلا عن تبيان أداة الدراسة ومكوناتها.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومتغيراتها

1- منهج الدراسة:

بناءا على طبيعة الموضوع اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي المدعم بأسلوب دراسة الحالة، وذلك من خلال محاولة وصف وتقييم الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تنمية القدرات الابداعية لمؤسسة كوندور الكترونيك، هذا بالإضافة إلى تحليل الظاهرة وكشف العلاقة بين أبعادها ومتغيراتها المختلفة، من أجل تفسيرها والخروج باقتراحات تساهم في دعم الواقع.

2- متغيرات الدراسة

تتلخص متغيرات الدراسة في متغيرين أساسيين أحدهما تابع والآخر مستقل، والممثلين فيما يلي:

2-1 **المتغير التابع**: يتمثل في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، هذا المتغير الذي تم تقسيمه إلى خمسة عناصر جزئية تتمثل في الطلاقة، المرونة، الاصالة، القدرة على التحليل والمخاطرة، والحساسية للمشكلات، حيث يرمز له في الدراسة الإحصائية بالرمز(**y**)

2-2 **المتغير المستقل (المفسِر)**: والمتمثل في الاستثمار في رأس المال الفكري، والدي يرمز له بالرمز (X) والذي قسم بدوره إلى خمسة متغيرات مستقلة جزئية تتمثل في:

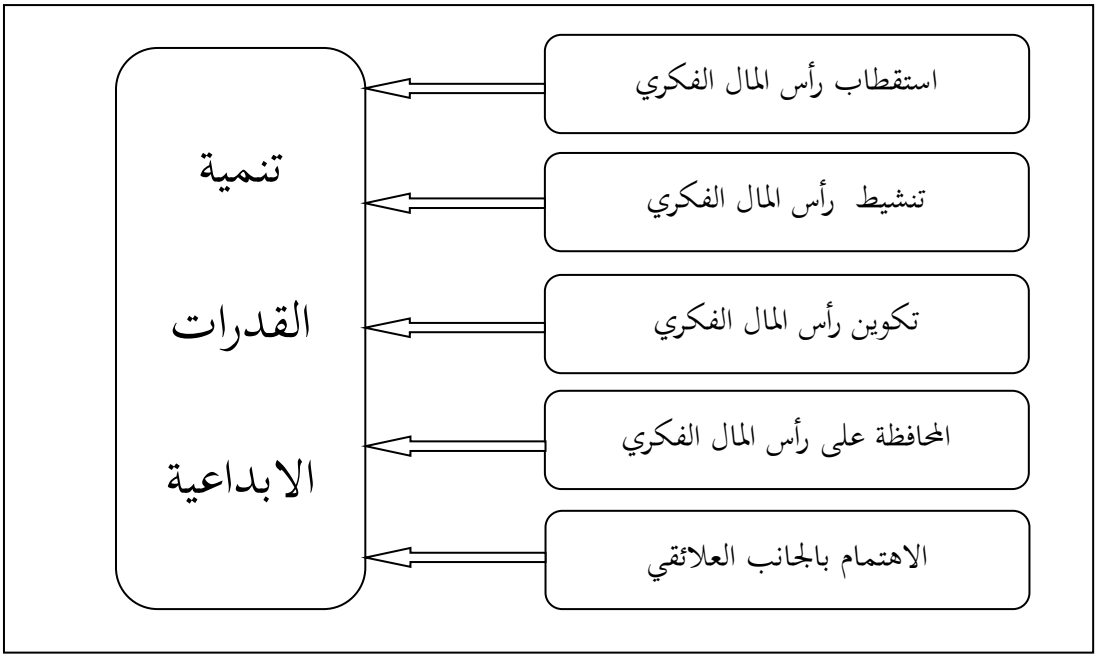
- استقطاب رأس المال الفكري، يرمز له في الدراسة الاحصائية بالرمز (X_1)
- تنشيط رأس المال الفكري، يرمز له في الدراسة الاحصائية بالرمز (X_2)
- تكوين رأس المال الفكري، يرمز له في الدراسة الاحصائية بالرمز (X_3)
- المحافظة على رأس المال الفكري، يرمز له في الدراسة الاحصائية بالرمز (X_4)
- الاهتمام بالجانب العلائقي، يرمز له في الدراسة الاحصائية بالرمز (X_5)

هذا وسيتم إجراء هذه الدراسة وفقا للمراحل التالية:

- الوقوف على مدى تطبيق مؤسسة كوندور إلكترونيك لكل متغير من متغيرات الدراسة بمختلف عناصره الجزئية.

- دراسة علاقة الاثر الجزئي بين المتغير التابع وكل متغير مستقل فرعي كما يوضحه الشكل الموالي:

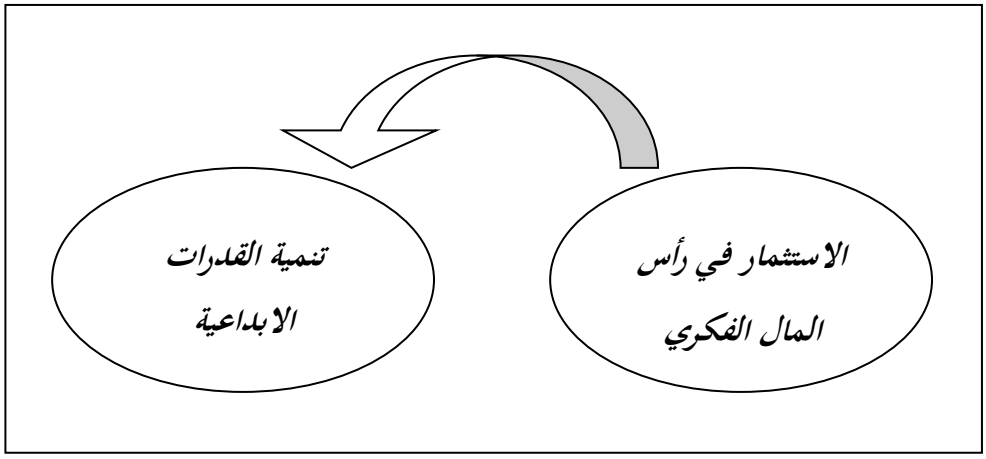
شكل رقم(11): العلاقة والأثر الجزئيين بين المتغير التابع وكل وتغير فرعي



المصدر: من اعداد الباحثة

- دراسة العلاقة والأثر الكلي بين المتغير التابع الكلي و المتغير المستقل الكلي كما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (12): العلاقة والأثر الكليين لمتغيري الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الثاني: مصادر جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة

في إطار الدراسة التي سيتم اجراؤها بالاعتماد على اسلوب دراسة الحالة، وبالاستعانة بأداة الاستمارة لجمع وتحليل البيانات، يستوجب هذا اتباع خطوات محددة وجملة من الاساليب التي تتلاءم مع طبيعة الدراسة الميدانية، لهذا لابد من تحديد المصادر التي يجب الاعتماد عليها في جمع هذه الاخيرة، وكذا تحديد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة بدقة من أجل نتائج أكثر دقة وموضوعية.

1- مصادر جمع البيانات:

تمثلت المصادر التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات في نوعين أساسيين هما مصادر أولية وأخرى ثانوية.

1-1 المصادر الأولية:

تم الاعتماد على الاستمارة كمصدر أولي في جمع ومعالجة البيانات، حيث تم تصميم فقرات الاستمارة بما يتوافق مع الجانب النظري للدراسة، وكذا مع الاهداف المرجو الوصول إليها، هذا بالإضافة إلى أنه تم تصميم الفقرات بما يتوافق مع طبيعة السياق التنظيمي الداخلي الذي تعمل فيه المؤسسة، بما يسمح من أخذ نظرة عن الظروف الميدانية التي سيجري فيها البحث، لإعطاء تفسيرات ذات موضوعية وموثوقية أكثر لنتائج الدراسة.

1-2 المصادر الثانوية:

شملت المصادر الثانوية على الملاحظة والزيارات الميدانية للمؤسسة محل الدراسة، وكذا مواقع الانترنت ومختلف التقارير والكشوف المرتبطة بمؤسسة كوندور إلكترونيك، وهذا في محاولة لمعالجة وتحليل متغيرات موضوع الدراسة، وكذا الوقوف على أهم الظروف التي تعمل فيها المؤسسة، للمساعدة في تفسير النتائج والخروج باقتراحات منطقية وموضوعية.

2- مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل نقطة الانطلاق في إجراء الدراسات الميدانية، في تحديد مجتمع الدراسة وأسباب اختياره وكذا الخطوات التي تم اتباعها في اختيار العينة، لما لها من دور كبير في تسهيل الوصول إلى اهداف الدراسة، وفق الاسس والمعايير المتعارف عليها في مجال البحث العلمي.

2-1 مجتمع الدراسة:

يعرف المجتمع الاحصائي على أنه مجموعة المفردات الاحصائية المراد دراستها، والتي تربطها خصائص وسمات محددة، سواء كانت جغرافية أو سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية أو غيرها، بعبارة أخرى تكون مشتركة في الصفة الاساسية التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة وأهدافها.

وعلى هذا الأساس يتمثل مجتمع الدراسة المختار في مجموع العاملين في المديرية الوطنية لمؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريريج، والبالغ عددهم حوالي 6180 عامل مقسمين إلى إطارات، أعوان تحكم وأعوان تنفيذ، تجدر الاشارة أنه بعد اجراء مقابلة مع مسؤولي الموارد البشرية في المؤسسة، تم استبعاد فئة أعوان التنفيذ لكبر حجمهم ما يؤدي إلى صعوبة الوصول إليهم من جهة، إضافة إلى السياسة الداخلية الصارمة للمؤسسة والتي رفضت بشكل كبير التعامل مع هذه الفئة، بحجة تواجدهم الدائم في ورشات العمل وبالتالي تعطيل العمل، ما استوجب على الباحثة استبعاد هذه الفئة البالغ عددهم 3780 عامل، ليصبح مجتمع الدراسة مكون من الإطارات وأعوان التحكم والبالغ عددهم 2400 عامل.

2-2 عينة الدراسة

يمكن تعريف العينة على أنها نموذج يشمل جزءا من وحدات المجتمع الاصلي المعني بالبحث، على أن تكون ممثلة له وتحمل صفاته المشتركة، ففي حالة كبر حجم المجتمع أو صعوبة دراسة كل وحداته، تعد العينة الجزء المعبر الذي يغني الباحث عن دراسة كل مفردات المجتمع.

من هذا المنطلق تم اختيار عينة عشوائية تعبر على عمال مؤسسة كوندور إلكترونيك، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالاعتماد على نموذج رابطة التربية الامريكية وفقا للمعادلة التالية:[1]

$$n=\frac{X^2.N.P(1-p)}{D^2.(N-1)+X^2.P(1-P)}$$

حيث:

n: حجم العينة

X^2 : احصائية كاي مربع عند درجة الثقة (95%) ودرجة حرية واحدة، وتقدر ب ،(X^2= 3.841)؛

N : حجم المجتمع وهو 2400 عامل؛

[1] - باديس نادية، أهمية (2017): **محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي (دراسة استطلاعية من وجهة نظر طلبة جامعة خنشبة)**، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 3، العدد 2، الجزائر، ص 347.

P : النسبة المقدرة للدراسة وقد تم اختيار نسبة (25%) هذه الاخيرة تتعلق بتجانس المجتمع، بحيث كلما كان المجتمع متجانس كلما قلت هذه النسبة، والعكس صحيح.

D^2 : نسبة الخطأ المسموح به وقد حددت ب 0.05 (5%)، أي D^2 =(0.05)^2=0.0025؛

وبعد تطبيق النموذج أعلاه على مجتمع الدراسة تم الحصول على عينة الدراسة المقدرة بحوالي 257 عامل موزعين بين إطارات وأعوان تحكم.

هذا وقبل توزيع الاستمارة على كافة مفردات العينة تم اتباع الخطوات التالية:

- عينة استطلاعية ضمت (30) إطار من مؤسسة كوندور الكترونيك، تم الاعتماد عليها لمعرفة مدى صدق وثبات أداة الدراسة.
- في العينة الفعلية تم توزيع الاستمارة على (257) عامل مقسمين بين إطارات وأعوان تحكم، تم استرجاع (200) وتم استبعاد (20) استمارة، لعدم استكمال بعضها لشروط ملئها من قبل المعني، وعدم صلاح البعض الأخر للدراسة، ليصبح المجموع الكلي للاستمارات القابلة للدراسة ب (180) أي بنسبة استجابة تقدر ب (70.03 %) من مجموع العينة المستهدفة.

والجدول الموالي يوضح الاستمارات الموزعة والمستبعدة والمقبولة للتحليل كما يلي:

جدول رقم(23): الحجم المستهدف والموزع والمسترجع والمستبعد والقابل للتحليل من الاستمارات

مجتمع الدراسة	عينة الدراسة				
	الحجم المستهدف	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات المستبعدة	نسبة الاستجابة%	الاستمارات القابلة للتحليل
العينة	257	200	20	70.03	180

المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الثالث: أداة الدراسة وأساليب المعالجة الاحصائية

من أجل معرفة العلاقة التي تربط بين متغيرات الدراسة المتمثلة في رأس المال الفكري والقدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك، تم الاعتماد على أداة الاستمارة من أجل جمع المعلومات الضرورية للتحليل، حيث احتوت هذه الاستمارة على محاور محددة تضم عبارات تتناول في مضمونها متغيرات موضوع البحث التابعة والمستقلة.

1- مكونات أداة الدراسة:

تم الاعتماد على التأطير النظري والدراسات السابقة في إعداد الاستمارة المعتمدة في الدراسة، حيث تم اتباع الخطوات التالية في انجازها:

- اعداد استمارة أولية للبحث حسب متغيرات الدراسة بالاعتماد على الدراسات السابقة والجانب النظري للبحث؛
- عرض الاستمارة الاولية على الاستاذ المشرف، والقيام بالتعديلات التي أشار إليها؛
- عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين المختصين من أعضاء الهيئة التدريسية للجامعة لإبداء ملاحظاتهم، والملحق رقم (1)، يوضح أسماء الاساتذة المحكمين ورتبهم العلمية والجامعة التي ينتمون إليها؛
- في ضوء ما أشار إليه المحكمين تم القيام ببعض التعديلات بحذف بعض فقرات الاستمارة وتعديل البعض الآخر، وإضافة بعض التعديلات الضرورية؛
- تم توزيع الاستمارة على عينة من إستطلاعية لاختبار ثبات وصدق الاتساق الداخلي والبنائي لفقرات الاستمارة؛
- تم اعداد الاستمارة النهائية الموضحة في الملحق رقم (2)، بعد اجراء التعديلات الضرورية والنهائية عليها؛
- توزيع استمارة البحث النهائية على العينة المستهدفة للدراسة.

هذا وقد تضمنت الاستمارة في شكلها النهائي ثلاث محاور رئيسية كما يلي:

1-1 **الجزء الاول**: اشتمل على البيانات الشخصية والوظيفية الخاصة بأفراد عينة الدراسة، والممثلة في الجنس، المستوى الاداري للوظيفة، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة و الاجر، وبالتالي احتوى هذا المحور على ستة (6) عبارات.

2-1 **الجزء الثاني**: تضمن عبارات المتغير المستقل رأس المال الفكري بجميع أبعاده الفرعية حيث اشتمل على (37) عبارة، وكذا عبارات المتغير التابع المتعلق بتنمية القدرات الابداعية ب (25) عبارة كما يوضحها الجدول الموالي:

جدول رقم (24): أرقام عبارات محاور الاستمارة

		المحاور	أرقام العبارات
الجزء الثاني	المتغيرات المستقلة	استقطاب رأس المال الفكري	من 1 إلى 6
		تكوين رأس المال الفكري	من 7 إلى 11
		تنشيط رأس المال الفكري	من 12 إلى 19
		المحافظة على رأس المال الفكري	من 20 إلى 28
		الاهتمام بالجاني العلائقي	من 29 إلى 34
		الاستثمار في رأس المال الفكري	من 1 إلى 34
	المتغير التابع	تنمية القدرات الابداعية	من 1 إلى 25

المصدر: من اعداد الباحثة

2- مقياس ليكارت الخماسي:

اعتمدت الدراسة في قياس إجابات أفراد العينة على مقياس ليكارت الخماسي، هذا الاخير هو عبارة عن مجموعة من العبارات (البنود) المعروضة لحالة حقيقية أو افتراضية قيد الدراسة، بحث يُطلب من المبحوثين إظهار مستوى موافقتهم (من غير موافق بشدة إلى غاية الاتفاق بشدة) وبالتالي هو مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل للحاسوب تعبر عن الأوزان[1]، ومن ثم يتم عرض جدول تكراري يعكس توزيع الآراء والمقياس الذي يعبر عن الاتجاه كما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (25): مقياس ليكارت الخماسي

الاجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة (الوزن)	5	4	3	2	1

المصدر: عز عبد الفتاح(2008): **مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss**، الطبعة الاولى، دار الخوارزم العلمية للنشر، جدة، السعودية، ص 541.

[1] - Joshi Ankure, et al(2015): **likert scale explored and explained**, British journal of applied science and technology, n07, p397.

فيما بعد يتم تحديد أطوال خلايا المقياس من خلال حساب المدى (5-1=4) ومن ثم قسمته على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (5/4=0.80)، هذه القيمة التي تم إضافتها لأصغر قيمة في المقياس لتحديد طول الخلية، والجدول الموالي يوضح أطوال الخلايا وكذا معيار الحكم على النتائج وفقا لهذا المقياس كما يلي:

جدول رقم (26): درجات الموافقة لسلم ليكارت الخماسي

أطوال الخلايا	$4.2 \leq x \leq 5$	$3.4 \leq x < 4.2$	$2.6 \leq x < 3.4$	$1.8 \leq x < 2.6$	$1 \leq x < 1.8$
درجة الموافقة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جدا

المصدر: عز عبد الفتاح(2008): **مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss**، الطبعة الاولى، دار الخوارزم العلمية للنشر، جدة، السعودية، ص 541.

3- أساليب المعالجة الاحصائية:

من أجل الحصول على مختلف النتائج الاحصائية تم الاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الاحصائية في مجال العلوم الاجتماعية spss « Statistical package for social science » النسخة 23، هذا وقد أُستعملت لتحليل النتائج، الاساليب الاحصائية التالية:

- **التكرارات والنسب المؤوية**: وذلك من أجل تحليل خصائص عينة الدراسة (الجنس، المستوى الإداري، السن، الخبرة، المؤهل العلمي والاجر)، وكذلك من أجل حساب عدد نسبة مفردات العينة المجيبة على عبارات الاستمارة حسب كل درجة من درجات السلم المستعمل.
- **المدرجات التكرارية**: وذلك لتوضيح توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الوظيفية والشخصية.
- **معامل الثبات "ألفا كرونباخ"**: وذلك من أجل قياس مدى ثبات أداة الدراسة المستعملة في جميع البيانات.
- **معامل الارتباط "بيرسون"**: يستعمل لقياس قوة العلاقة بين متغيرين أو أكثر ويكون محصور بين (-1 و1)، وبالتالي هو يستعمل في قياس الاتساق الداخلي والبنائي للاستمارة، وكذلك لقياس قوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل الكلي أبعاده الفرعية.
- **المتوسط الحسابي**: من أجل حساب متوسط اجابات أفراد العينة على كل عبارة.
- **الانحراف المعياري**: وذلك من أجل معرفة مدى تشتت إجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات المحور ومدى تشتت إجاباتهم على المحور ككل.
- **اختبار كولمجروف سميرنوف (1-sample K-S)**: لاختبار التوزيع الطبيعي واعتدالية النموذج.

- **اختبار كروسكال –واليس (Kroskal–Wallis)** لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.
- **إختبار مان –ويتني (Mann–Withney)** لمعرفة اتجاه الفرق في حالة عينتين مستقلتين.
- **الانحدار الخطي المتعدد القياسي**: لمعرفة أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة دفعة واحد على المتغير التابع.
- **الإنحدار المتعدد التدريجي**: لمعرفة أثر أكثر من متغير مستقل على المتغير التابع.
- **إختبار فيشر F**: لاختبار معنوية نموذج الانحدار.
- **إختبار ستيودنت t**: لاختبار معنوية معلمات نموذج الانحدار.
- **مستوى الدلالة Sig 0.05**: لقبول أو رفض الفرضيات، حيث كلما كان مستوى الدلالة أقل من مستوى المعنوية المطلوب (0.05)، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وكلما كان أكبر تقبل الفرضية الصفرية ويتم رفض الفرضية البديلة.

المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي

قبل الشروع في تحليل نتائج فقارة الاستمارة لابد من التأكد من أن الاستمارة التي تم اعداها تعتبر كمقياس يمكن أن يقيس بالفعل ما وضعت لقياسه من خلال التأكد من صدق ثبات الاستمارة، على هذا الاساس تم الاستعانة بمجموعة الاختبارات التالية:

1- صدق أداة الدراسة:

يقصد به أن الاستمارة تقيس بالفعل ما وضعت لقياسه، من خلال التأكد من صدقها بإتباع مجموعة من المراحل الموضحة فيما يلي:

1-1 الصدق الظاهري:

الاخذ برأي المحكمين فيما يخص عبارات الدراسة ومدى ارتباطها بالمحور الذي تنتمي إليه، حيث تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين من بينهم الاستاذ المشرف، الذين قدموا مجموعة من الاقتراحات التي تم الاعتماد عليها في تعديل الاستمارة بشكلها النهائي.

1-2 الصدق الاستطلاعي:

من خلال الاعتماد على العنة الاستطلاعية بغرض قياس صدق وثبات الاستمارة، هذه الخطوة التي تم من خلالها اجراء بعض التعديلات على بعض فقرات المحاور التي كان لها ارتباط ضعيف مع المحور الذي وضعت لقياسه.

1-3 صدق الاتساق الداخلي:

يقيس مدى ارتباط كل عبارة بالمحور الذي تنتمي إليه من خلال استعمال معامل ارتباط بيرسون لمعرفة مستوى هذا الارتباط.

أ. حساب معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور الاستثمار في رأس المال الفكري:

تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الاهتمام بالاستثمار في رأس المال الفكري بأبعاده المتمثلة في (الاستقطاب، التنشيط، التكوين، المحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة) والمحور نفسه وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (27): الاتساق الداخلي لعبارات محور الاستثمار رأس المال الفكري

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة Sig	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة Sig
1	0.695	**0.000	18	0.504	**0.000
2	0.508	**0.000	19	0.482	**0.000
3	0.326	**0.000	20	0.220	**0.000
4	0.414	**0.000	21	0.570	**0.000
5	0.323	**0.000	22	0.504	**0.000
6	0.331	**0.000	23	0.395	**0.000
7	0.349	**0.000	24	0.428	**0.000
8	0.465	**0.000	25	0.387	**0.003
09	0.329	**0.000	26	0.289	**0.000
10	0.489	**0.000	27	0.381	**0.000
11	0.197	**0.008	28	0.548	**0.000
12	0.262	**0.000	29	0.317	**0.000
13	0.449	**0.000	30	0.574	**0.000
14	0.178	*0.017	31	0.327	**0.000
15	0.460	**0.000	32	0.452	**0.000
16	0.340	**0.000	33	0.422	**0.000
17	0.397	**0.000	34	0.818	**0.000

** دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

* دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات المحور، المتعلق بمدى إهتمام مؤسسة كوندور بالاستثمار في رأس المال الفكري، كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01 فأقل) ما عدا العبارة رقم 14 التي كانت دالة عند المستوى (0.05 فأقل)، وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهو ما يؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات هذا المحور.

ب. حساب معاملات الارتباط بيرسون لعبارات محور المتغير التابع تنمية القدرات الابداعية:

تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور المتغير التابع الذي يقيس مدى اهتمام المؤسسة بتنمية القدرات الابداعية بعناصره المتمثلة في الاصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، والقدرة على التحليل والمخاطرة) والمحور نفسه وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (28): الاتساق الداخلي لعبارات محور تنمية القدرات الابداعية

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة Sig	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	مستوى الدلالة Sig
1	0.847	**0.000	14	0.441	**0.000
2	0.565	**0.000	15	0.497	**0.000
3	0.484	**0.000	16	0.450	**0.000
4	0.276	**0.000	17	0.554	**0.000
5	0.512	**0.000	18	0.476	**0.000
6	0.492	**0.000	19	0.554	**0.000
7	0.625	**0.000	20	0.546	**0.000
8	0.504	**0.000	21	0.580	**0.000
9	0.550	**0.000	22	0.634	**0.000
10	0.456	**0.000	23	0.561	**0.000
11	0.568	**0.000	24	0.555	**0.000
12	0.505	**0.000	25	0.768	**0.000
13	0.387	**0.000			

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيم معامل ارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات المحور المتعلق بمدى إهتمام مؤسسة كوندور بتنمية القدرات الابداعية، كلها دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01 فأقل)، وبالتالي هذه النتائج تشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهو ما يؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات هذا المحور.

4-1 صدق الاتساق البنائي:

يقصد به مدى قدرة المحاور الكلية للاستمارة على تحقيق الاهداف التي وضعت لأجلها، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط "بيرسون" بين كل محور من المحاور الجزئية للاستمارة مع الدرجة الكلية لها، وقد كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الموالي:

جدول رقم (29): معاملات ارتباط محاور الاستمارة بالدرجة الكلية لها

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
مدى الاهتمام برأس المال الفكري في المؤسسة	0.636	**0.000
مدى الاهتمام بتنمية القدرات الابداعية	0.720	**0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيم معامل الارتباط بيرسون لكل المحاور بالدرجة الكلية للاستمارة موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل، مما يشير أن جميع محاور الاستمارة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وبناءا عليه يتضح صدق واتساق عبارات ومحاور أداة الدراسة وصلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبالتالي الاعتماد عليها في الحصول على النتائج المرغوبة وفقا للسياق العلمي الذي أعدت لأجله.

2- ثبات أداة الدراسة:

يقصد بالثبات استقرار النتائج المتوقعة، أي لو أعيد تكرار توزيع الاستمارة على أفراد العينة عدة مرات وفي أزمنة متفاوتة لأعطت نفس النتائج، وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى الثبات، حيث إذا كانت درجة الثابت أكبر من (0.6) نقول أن الاستمارة تتمتع بثبات مقبول، وتشير نتائج الاختبار على محاور الاستمارة كما يلي:

جدول رقم (30): معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستمارة

الحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
استقطاب رأس المال الفكري	06	0.788
تنشيط رأس المال الفكري	05	0.754
تكوين رأس المال الفكري	08	0.786
المحافظة على رأس المال الفكري	09	0.855
الاهتمام بالجانب العلائقي	06	0.747
الاهتمام بالاستثمار في رأس المال الفكري	34	0.944
الاهتمام بتنمية القدرات الابداعية	25	0.948
جميع محاور الاستمارة	59	0.967

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل أفا كرونباخ لكامل الاستمارة مرتفع حيث قدر ب(0.967)، كما تراوحت معاملات الثبات لمحاور الاستمارة ما بين (0.747 و0.948)، هذا يثبت أن الاستمارة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في دراسة وتحليل موضوع الدراسة وتقديم نتائج أكثر ثباتا.

3- اختبار التوزيع الطبيعي:

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الاعتدالي للبيانات، هذا الاخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، لذلك سنقوم بطرح الفرضيتين التاليتين:

H0: البيانات المحصل عليها تتوزع توزيعا طبيعيا.

H1: البيانات المحصل عليها لا تتوزع توزيعا طبيعيا.

من أجل الاجابة على الفرضيتين السابقتين يجب الاعتماد على مستوى الدلالة Sig، فإذا كان هذا الاخير أقل من 0.05 يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أما إذا كان مستوى الدلالة Sig أكبر من 0.05 نقبل الفرضية الصفرية وبالتالي البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا ومنه يمكن اجراء الاختبارات المعلمية عليها.

جدول رقم (31): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المحور	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	قيمة Z	Sig	قيمة SP	Sig
استقطاب رأس المال الفكري	0.324	0.000	0.811	0.000
تكوين رأس المال الفكري	0.191	0.000	0.855	0.000
تنشيط رأس المال الفكري	0.234	0.000	0.844	0.000
المحافظة على رأس المال الفكري	0.292	0.000	0.757	0.000
الاهتمام بالجانب العلائقي	0.275	0.000	0.856	0.000
الاستثمار في رأس المال الفكري	0.263	0.000	0.858	0.000
تنمية القدرات الابداعية	0.280	0.000	0.781	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (31)، نلاحظ أن قيمة Z المحسوبة والمحصورة ما بين (0.292 و0.191) كلها أقل من القيمة الجدولية المقدرة ب1.96، بالإضافة إلى أن مستوى الدلالة لجميع محاور الاستمارة كانت أقل من 0.05، هذه النتائج التي يؤكدها اختبار شابيرو، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، ومنه يمكن استنتاج أن بيانات جميع محاور الاستمارة لا تتوزع طبيعيا، وبالتالي لا يمكن اجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات الامعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعة.

المبحث الثاني: نتائج التحليل الاحصائي لمحاور الاستبيان

سيتم من خلال هذا المبحث تحليل البيانات المتحصل عليها في الاستمارة والموزعة على أفراد عينة الدراسة، باستخدام أدوات التحليل الاحصائي الوصفي والاستدلالي لبرنامج SPSS، وبهذا سيتم تحليل البيانات المتعلقة بالمعلومات الشخصية والوظيفية، تم تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الاستمارة، وذلك بغية الحصول على نتائج أكثر واقعية بحيث تعكس كافة الممارسات المتعلقة بالاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

المطلب الاول: تحليل البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية

سيتم في هذا المطلب تحليل خصائص العينة المستهدفة حسب أربع متغيرات تضمنتها أداة الدراسة تتمثل في كل من الجنس، الحالة العائلية، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والاجر، حيث تم حساب التكرارات والنسب المؤوية الخاصة بكل متغير من المتغيرات سابقة الذكر.

1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

تم تقسيم أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس إلى فئتين هما فئة الذكور وفئة الإناث، حيث كان توزيع أفراد العينة حسب هذه الفئتين كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (32): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	118	% 65.6
	أنثى	62	% 34.4
المجموع		180	% 100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج المحصل عليها في الجدول أعلاه، نلاحظ أن معظم أفراد العينة هم من فئة الذكور بنسبة 65.6%، بينما الاناث فكانت بنسبة 34.4%، هذا التفاوت يفسر بطبيعة العمل الذي تقوم به مؤسسة كوندور خاصة في مجال الالكترونيك والتركيب والتكنولوجيات الرقمية، الذي يستهدف فئة الذكور أكثر من الاناث باعتباره يتطلب جهد كبير في العمل، بينما الاناث نجدها تستهدف بنسبة أكبر الوظائف الإدارية والتسيرية، وبما أن العينة

المأخوذة وجهت لكافة الاطارات وأعوان التحكم في المؤسسة على مستوى كافة الوظائف، وبما أن الوظائف الانتاجية تتطلب يد عاملة أكبر مقارنة بالوظائف الادارية ما انعكس على ارتفاع نسبة الذكور في العينة.

2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية:

تم تقسيم أفراد العينة وفقا لمتغير الحالة العائلية إلى فئتين هما "تزوج أو أعزب"، حيث كان توزيع أفراد العينة حسب هذه الفئتين كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (33): توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الحالة العائلية	متزوج	133	% 73.9
	أعزب	47	% 26.1
المجموع		180	% 100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، أن أغلب عناصر العينة هم من فئة المتزوجين بنسة تقدر ب73.9%، مقارنة بفئة العمال غير المتزوجين التي قدرت ب26.1، وبالتالي هذا يدل على أن أغلب العمال في مؤسسة كوندور يعرفون وضعيات اجتماعية مستقرة، ما يؤدي بدروه إلى وجود مسؤولية أكبر من قبل العمال، ما ينعكس على استقرار العمل في المؤسسة.

3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الاداري:

تم تقسيم أفراد العينة وفقا لمتغير المستوى الاداري إلى فئتين هما "إطار أو عون تحكم"، حيث كان توزيع أفراد العينة حسب هذه الفئتين كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (34): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الاداري

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
المستوى الاداري	إطار	134	% 74.4
	عون تحكم	46	% 25.6
المجموع		180	% 100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (34) أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من فئة الإطارات بنسبة 74.4% ، بينما بلغت فئة أعوان التحكم نسبة 25.6 % من مجموع عينة الدراسة البالغ عددها 180.

4- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

تم تقسيم أفراد العينة حسب العمر إلى أربع فئات حسب المجالات العمرية، والتي كانت من أقل من 30 سنة في الفئة الاولى وصولا إلى العمال ذو أكثر من 51 سنة في الفئة الاخيرة حسب ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (35): توزيع أفراد العينة حسب العمر

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
العمر	أقل من 30 سنة	33	% 18.3
	من 31 إلى 40 سنة	101	% 56.1
	من 41 إلى 50 سنة	33	% 18.3
	أكثر من 51 سنة	13	%7.2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية عمال مؤسسة كوندور هم من الفئة العمرية الثانية من "31 إلى 40 سنة" بنسبة تقدر ب 56.1%، هذه النسبة التي تفسر باعتماد المؤسسة على الفئة العمرية المتوسطة التي تكون عادة أكثر ثباتا وتكون لها رؤية استراتيجية تخدم أهداف المؤسسة، في حين جاءت فئة الشباب لأقل من 30 سنة في المرتبة الثانية مناصفة مع الفئة العمرية "من 41 إلى 50 سنة" بنسبة قدرت ب 18.3 %، فالفئة الأولى لأقل من 30 سنة تفسر نسبتها بإستراتيجية المؤسسة التي انتهجتها في السنوات الاخيرة بتطوير أقسامها ومركباتها وتوسيع نشاطها، وهو ما أدى بها بالضرورة إلى توظيف اليد العاملة اللازمة لسد ثغرة التطور الحاصل في هيكل المؤسسة، ما جعل الفئة الموظفة من فئة الشباب المتخرج مؤخرا من الجامعات بتخصصات مختلفة، لتكون النسبة الاضعف للفئة العمرية "لأكثر 51 سنة"بنسبة 7.2% ، باعتبار هذه الفئة تمثل عامل الخبرة بالنسبة للمؤسسة.

وما يمكن ملاحظته هو أن هذا التنوع في الفئات العمرية داخل المؤسسة يخلق لها توازنا، حيث نجد أن فئة الشباب من أقل من 30 سنة إلى غاية 40 سنة لها ميول أكثر للمخاطرة، نظرا لدهنياتهم وانفتاحهم على مجال التكنولوجيا من جهة، وكذا لطبيعة المنتجات التي تنتجها مؤسسة كوندور والمحيط الذي تنشط فيه، في حين توفر الفئات العمرية الاكبر سنا دعما كبيرا من خلال الخبرة التي تفيد بها الفئات الشبانية، هذا التنوع بدوره يلعب دورا حاسما في تطور المؤسسة.

5- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

تم تقسيم أفراد العينة حسب المؤهل العلمي إلى خمس فئات تبدأ بفئة تقني سامي، ثم ليسانس، ماستر، مهندس، مصلا إلى دراسات عليا، والنتائج كانت موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (36): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
المؤهل العلمي	تقني سامي	33	%18.3
	ليسانس	28	%15.6
	ماستر	36	%20
	مهندس	59	%32.8
	دراسات عليا	24	%13.3

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج المحصل عليها والموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر نسبة من أفراد العينة كانت من فئة المهندسين بنسبة 32.8%، لتليها مباشرة فئة ماستر بنسبة 20% وفئتي ليسانس وتقني سامي بنسبة 18.3% و15.6% على التوالي، هذه النتائج التي تدعم الطرح السابق الذي يعود إلى طبيعة نشاط المؤسسة الذي يعتمد على التكنولوجيا المتقدمة، وكذا سياسة توظيف الشباب من خرجي الجامعات والمعاهد، بالتالي توظيف أكثر التخصصات التابعة للمجال التكنولوجي والعلمي، هذا ونجد أن فئة الدراسات العليا كذلك قدرت بنسبة 13.3%، هذا كدليل على استقطاب المؤسسة لكفاءات عليا وتشجيعهم بدورها على مواصلة تعليمهم للاستفادة منهم بنسبة أكبر في المستقبل.

6- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية إلى عدة فئات بالاعتماد على المدى 5 لحدود الفئات مما نتج عنه أربع فئات، حيث المعيار المرجعي الذي تحدد به الخبرة المهنية هو 5 سنوات، حسب ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (37): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	46	%25.6
	من 5 إلى 10 سنة	109	%60.6
	من 10 إلى 15 سنة	24	%13.3
	أكثر من 15 سنة	1	%0.6

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 60.6 % من العمال موزعين بين إطارات وأعوان تحكم تتراوح نسبتهم ما بين 5 إلى 10 سنوات والذي يميزون بدورهم الفئة العمرية ما بين 31 إلى 40 سنة والتي كانت تشكل أكبر نسبة من العمال، بينما تتوفر المؤسسة على ما نسبتها 25.6 % من العمال الذي تقل خبرتهم عن 5 سنوات هذا نتيجة لتوظيف المؤسسة لخرجي الجامعات والمعاهد، هذا وقد قدرت نسبة العمال ذوي الخبرة ما بين 10 إلى 15 سنة بحوالي13.3 %، في حين احتوت العينة على ما نسبته 0.6 % فقط من ذوي الخبرة التي تفوق 15 سنة، تفسر هذه النتائج بحداثة المؤسسة من جهة واستراتيجياتها المتعاقبة للنمو والتوسع وبالتالي اعتمادها على العمال الشباب من ذوي الخبرات المتوسطة، لتقوم بدعمهم وتوجيههم بالاعتماد على العمال كبار السن والذين يتمتعون بخبرات مهنية مرتفعة تمكنهم من التأقلم مع الديناميكية الكبيرة التي عرفها قطاع النشاط في السنوات الخيرة.

7- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأجر الشهري:

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الاجر الشهري إلى عدة فئات حيث المعيار المرجعي الذي تم الاعتماد عليه في حساب الاجر الشهري هو الاجر الأدنى القاعدي الذي يقدر ب 18000دج، هذا التقسيم نتج عنه أربع فئات، حسب ما يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (38): توزيع أفراد العينة حسب الأجر الشهري

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
الاجر الشهري	36000-18000	10	%5.6
	72000-36000	89	%49.4
	108000-72000	55	%30.6
	أكثر من 108000	26	%14.4

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (38) نلاحظ أن 49.4 % من أفراد العينة يتقاضون أجر شهري محصور بين (36000 و72000 دج، وهي أكبر نسبة لتأتي بعدها الفئة التي تتراوح فيها الاجور ما بين 72000و 108000 دج بنسبة تقدر ب30.6%، هذا نتيجة لارتفاع نسبة العمال من ذوي المؤهلات العلمية المرتفعة كالمهندسين وخريجي الجامعات، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بالإستراتيجية المتبعة من قبل مؤسسة كوندور للتحفيز المادي، التي تقتضي المحافظة على رأس المال الفكري وبالتالي توفير أجر يتماشى ومؤهلاته وقدراته العلمية وكذا الجهد الذي يبدله في العمل، هذا بالإضافة إلى الاعتماد على نظام المكافئات الامر الذي يزيد من نسبة الرضا الوظيفي ما ينعكس على مردودية العامل خاصة ومردودية المؤسسة بصفة عامة.

المطلب الثاني: التعرف على مدى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بالاستثمار في رأس المال الفكري

سيتم الاعتماد في تحليل محاور الدراسة المتعلقة بمدى الاهتمام بالاستثمار في رأس المال الفكري على الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة، والمتوسط العام للمحور ككل للوقوف على درجة المواقة، ومعرفة ترتيب إهتمامات وأولويات المؤسسة بناءا على كل عبارة من عبارات المحور.

1- مدى إهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك باستقطاب رأس المال الفكري:

يمكن معرفة مدى اهتمام المؤسسة باستقطاب رأس المال الفكري حسب اجابات المبحوثين العاملين في مؤسسة كوندور إلكترونيك من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (39): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات استقطاب رأس المال الفكري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1- تهتم المؤسسة باستقطاب الافراد ذوي المهارات المتنوعة	4.02	0.495	مرتفعة	4
2- لدى المؤسسة لجان متخصصة مهمتها استقطاب الكفاءات من سوق العمل	4.01	0.539	مرتفعة	5
3- تعتمد المؤسسة على الافراد ذوي الخبرات المتقدمة لشغل المناصب الادارية	4.03	0.489	مرتفعة	3
4- تخضع عملية التوظيف في المؤسسة إلى معايير موضوعية تسمح بتوظيف الكفاءات المتميزة	4.06	0.469	مرتفعة	1
5- تتابع المؤسسة مخرجات المؤسسات التعليمية من أجل استقطاب المواهب	4.04	0.567	مرتفعة	2
6- تعمل المؤسسة بصورة مستمرة على احتضان المبدعين	4.01	0.569	مرتفعة	5
المتوسط العام	4.017	0.4323	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (39)، نلاحظ أن مستوى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بعملية استقطاب رأس المال الفكري مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.017 من أصل 5 درجات، بانحراف معياري قدر ب0.4323 أي بدرجة تشتت ضعيفة، حيث حققت جميع عبارات هذا المحور درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي محصور ما بين (4.01 و4.06) وإنحراف معياري محصور بين (0.469 و0.569).

أما من حيث درجة ترتيب العبارات نلاحظ أن العبارة الرابعة جاءت في المرتبة الاولى من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 4.06 وإنحراف معياري 0.469، هذه العبارة التي تنص على خضوع عملية التوظيف في مؤسسة كوندور إلكترونيك لمعايير موضوعية ما يسمح لهم باستقطاب الكفاءات المتميزة، وبالتالي اتباع المؤسسة لإستراتيجية ناجحة في عملية التوظيف تسمح لها بتغطية الطلب على العمل وبأفضل الكفاءات.

في المرتبة الثانية جاءت العبارة الخامسة بدرجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي قدر ب4.04 وانحراف معياري قدر ي0.567، بالتالي اعتماد المؤسسة بصفة كبيرة على استقطاب المواهب الشابة من خريجي الجامعات والمعاهد التعليمية، للاستفادة من طاقاتهم الشبابية وأفكارهم الابداعية، والعمل على تكييف هذه الافكار بما يتناسب ورؤية المؤسسة، والتطور الحاصل على مستوى البيئة المحلية والعالمية، وهذه ما لمسناه حقا في عدد الشباب الذين يعملون في المؤسسة ومدى اهتمامها بتوفير كافة متطلباتهم.

في المرتبة الثالثة وبدرجة موافقة مرتفعة كذلك جاءت العبارة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر 4.03 وانحراف معياري يقدر ب0.489، وبالتالي وجود موافقة مرتفعة من قبل المبحوثين على اعتماد المؤسسة على الافراد ذوي الخبرات المتقدمة لشغل المناصب الادارية، باعتبارهم الموجه الاول للطاقات الشبابية التي تكون في الغالب محبة للخاطرة والتجديد، وبالتالي الاستفادة من هذه الخبرات في تكوين الشباب خاصة وأن المؤسسة في السنوات الاخيرة تعرف نموا متسارعا، يستوجب عليها الزيادة في عدد العمال وبالتالي تواجد هذه الكفاءات ذات الخبرة تسهل اندماج الجدد وتكوينهم بطريق أسرع.

أما في المرتبة الرابعة والخامسة جاءت العبارتين الأولى والثانية على التوالي بمتوسط حسابي قدر ب(4.02 و4.01 على التوالي)، وانحراف معياري قدر ب(0.495 و0.539 على التوالي)، بدرجة موافقة مرتفعة لكلتا العبارتين، من هنا يمكن الوقوف على الاهتمام الذي توليه مؤسسة كوندور لاستقطاب الافراد دوي المهارات المتنوعة، ما جعلها تعتمد على لجان متخصصة مهمتها متابعة الكفاءات في سوق العمل والعمل على تقديم أفضل الظروف

لاستقطابهم وتوظيفهم في المؤسسة، والاستفادة منهم خاصة في ظل التنافسية الكبيرة التي يعرفها قطاع الالكترونيك أين أصبح رأس المال البشري يمثل ميزة تنافسية مستدامة.

2- مدى قيام مؤسسة كوندور إلكترونيك بتكوين رأس المال الفكري:

يمكن معرفة مدى اهتمام المؤسسة بتكوين رأس المال الفكري حسب اجابات المبحوثين العاملين في مؤسسة كوندور إلكترونيك من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (40): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات تكوين رأس المال الفكري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1- تعمل إدارة المؤسسة على تقديم الدعم اللازم لخلق بيئة تعلم جيدة	4.18	0.705	مرتفعة	1
2- تسعى إدارة المؤسسة إلى تعزيز مهارات الافراد لحل المشكلات التي تواجههم	3.94	0.530	مرتفعة	4
3- تشجع المؤسسة أساليب العمل الجماعي وتدعم روح الفريق بين عمالها	4.00	0.598	مرتفعة	3
4- تعمل إدارة المؤسسة على تنمية العلاقات الانسانية الطيبة بين العاملين	4.13	0.669	مرتفعة	2
5- وجود جهة متخصصة في المؤسسة تشجع الافراد على الابداع والتطوير بشكل مستمر	3.81	0.691	مرتفعة	5
المتوسط العام	3.997	0.5944	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (40) نلاحظ أن مستوى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بعملية تكوين رأس المال الفكري مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.997 من أصل 5 درجات بإنحراف معياري قدر ب 0.5944 أي بدرجة تشتت ضعيفة، حيث حققت جميع عبارات هذا المحور درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي محصور ما بين (4.18 و3.81) وإنحراف معياري محصور بين (0.705 و0.691).

جاءت العبارة الاولى في المرتبة الاولى من حيث درجة الموافقة، بمتوسط حسابي قدر ب4.18 وانحراف معياري قدر ب0.705، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن إدارة مؤسسة كوندور تعمل على تقديم الدعم اللازم لهم من أجل خلق بيئة تعلم جيدة، ما يمكنهم من الاستفادة من خبرات بعضهم البعض عن طريق التعلم، حيث يعزى

ذلك للحركية الكبيرة التي تعرفها البيئة خاصة في قطاع الصناعة الالكترونية، ما يفرض على المؤسسة زيادة الاهتمام بالتدريب وتعلم المستمر والجماعي، لما له من دور كبير في تنمية القدرات على التجديد والتحسين المستمر.

في المرتبة الثانية جاءت العبارة الرابعة بدرجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي قدر ب4.13 وانحراف معياري قدر ب0.669، كما جاءت العبارة الثالثة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب4.00 وانحراف معياري قدر ب0.598، وبالتالي أفراد عينة البحث يوافقون وبدرجة مرتفعة على أن إدارة المؤسسة تعمل على تنمية العلاقات الانسانية الطيبة بين العاملين فيما بينهم في مكان العمل، بالإضافة إلى تشجعها لأساليب العمل الجماعي وبالتالي دعم روح الفريق بين عمالها، يعزى هذا الاهتمام لما للعمل بروح الفريق من دور كبير في تنمية القدرات التفكيرية والإبداعية، وكذا تبادل الافكار فيما بين الرؤساء والمرؤوسين، ما يخلق جو من التنافس الايجابي فيما بينهم من جهة، وكذا خلق روح الانتماء في نفوس العمال من جهة أخرى وبالتالي شعورهم بمدى أهميتهم ومسؤوليتهم في نجاح المؤسسة.

جاءت العبارة الثانية من محور تكوين رأس المال الفكري في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدر ب3.94 وإنحراف معياري قدر ب0.530، والعبارة الخامسة في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي قدر ب3.81 وانحراف معياري قدر ب0.691 بدرجة موافقة مرتفعة لكلتا العبارتين، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن إدارة مؤسسة كوندور إلكترونيك تسعى من أجل تعزيز مهاراتهم المختلفة خاصة فيما يتعلق بحل المشكلات، وبالتالي الخروج بحلول إبداعية ما يشجع على الابداع والرغبة في التطوير بشكل مستمر من قبل العمال، كل هذا من أجل زيادة القدرة على الابداع على المستوى الفردي والجماعي، خاصة وأن رؤية مؤسسة كوندور إلكترونيك تعتمد على الابتكار والتجديد.

3- مدى قيام مؤسسة كوندور إلكترونيك بتنشيط رأس المال الفكري:

يمكن معرفة مدى اهتمام المؤسسة بتنشيط رأس المال الفكري حسب اجابات المبحوثين العاملين في مؤسسة كوندور إلكترونيك من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (41): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات تنشيط رأس المال الفكري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1- تمتلك المؤسسة ثقافة ايجابية تشجع على مشاركة المعارف بين العمال	4.21	0.699	مرتفعة جدا	1
2- يساعد الهيكل التنظيمي للمؤسسة على تواصل الافراد فيما بينهم بسهولة	3.88	0.585	مرتفعة	7
3- الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتميز بالمرونة ما يساعد على التأقلم مع التغيرات البيئية المختلفة	3.82	0.644	مرتفعة	8
4- وضوح قنوات الاتصال في المؤسسة بما يؤدي إلى سهولة انتقال المعارف بين مختلف المستويات الادارية	3.94	0.605	مرتفعة	6
5-تمتلك المؤسسة نظم معلومات متطورة تسهل تدفق مختلف المعارف بين العمال	4.19	0.526	مرتفعة	2
6- يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات لتبادل الافكار الجديدة بين الافراد	3.98	0.472	مرتفعة	5
7- تحرص المؤسسة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات المساعدة على تعلم الافراد فيما بينهم	4.07	0.693	مرتفعة	4
8- تقوم المؤسسة بالإنفاق على المهمات والملتقيات العلمية لتزود عمالها بأحدث المعارف التقنية والإدارية	4.17	0.650	مرتفعة	3
المتوسط العام	4.1889	0.5263	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتبين من خلال تحليل نتائج الجدول رقم (41) المتعلق بالبعد الثالث، أن مستوى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بعملية تنشيط رأس المال الفكري مرتفعة، بمتوسط حسابي عام قدر ب4.1889 وبإنحراف معياري قدر ب 0.5263 أي بدرجة تشتت ضعيفة، حيث حققت جميع عبارات هذا المحور درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي محصور ما بين (4.19 و3.82) وإنحراف معياري محصور بين (0.526 و0.644)، باستثناء العبارة الاولى التي حققت درجة موافقة مرتفعة جدا.

حققت العبارة الاولى درجة موافقة مرتفعة جدا بمتوسط حسابي قدر ب 0.421 وانحراف معياري قدر ب0.699، أي أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن مؤسسة كوندور إلكترونيك تمتلك ثقافة ايجابية تشجع على مشاركة المعارف بين العمال، هذا ما يفسر بوجود نظم معلومات متطورة تسهل تدفق مختلف المعارف بين العمال، هذه الاخير التي جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب4.19 وانحراف معياري قدر ب 0.526، وبالتالي

توفير مؤسسة كوندور كافة المتطلبات الاساسية والضرورية لتسهيل عملية نقل المعرفة وتحويلها من معارف ضمنية في عقول عمالها إلى معارف صريحة يمكن تطويرها والاستفادة منها.

على هذا الاساس جاءت العبارة الثامنة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب4.17 وانحراف معياري قدر ب0.650 أي أن مؤسسة كوندور تضع من أولوياتها تزويد عمالها بأحدث المعارف التقنية والإدارية، ولذلك تعمل على زيادة الإنفاق على المهمات والملتقيات العلمية وكذا البرامج التدريبية المختلفة، سواء داخل المؤسسة أو خارجها بالاعتماد على الكفاءات المحلية الوطنية أو الخبرات الاجنبية.

فمن ناحية تكوين المعرفة الجديدة وتنميتها، فقد جاءت العبارتين السابعة والسادسة في المرتبتين الرابعة والخامسة على التوالي من حيث درجة الموافقة، بمتوسط حسابي قدر ب(4.07 و 3.98 على التوالي) وانحراف معياري قدر ب(0.693 و 0.472 على التوالي)، أي أن مؤسسة كوندور تحرص على تزويد العاملين فيها بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات والتكنولوجيا الرقمية الحديثة المساعدة على تعلم الافراد فيما بينهم، من خلال خلق بيئة رقمية متطورة داخل المؤسسة تتعامل بأحدث التقنيات التي تساعد العمال على الوصول إلى المعارف بأسرع طريقة ممكنة، ومن ثم تبادل الافكار الجديدة والمبتكرة فيما بينهم بما يوفر لهم الجهد والوقت، وبالتالي الاستجابة أسرع لمتطلبات السوق والعملاء.

أما من حيث الهيكل التنظيمي لمؤسسة كوندور، فنجد أن العبارات الثالثة والرابعة والثانية جاءت في المراتب السادسة والسابعة والثامنة على التوالي بمتوسط حسابي قدر ب(3.94 و3.88 و 3.82 على التوالي) بانحراف معياري قدر ب(0.605 و 0.585 و 0.644 على التوالي)، أي أن أفراد عينة البحث أبدو موافقة مرتفعة على أن مؤسسة كوندور تتوفر على هيكل تنظيمي مرن يتميز بوضوح قنوات الاتصال فيه، بما يؤدي إلى سهولة انتقال المعارف بين مختلف المستويات الادارية سواء بطريقة عمودية أو أفقية، وبالتالي تسهيل تواصل العمال فيما بينهم في المؤسسة، ما يمكن هذه الاخيرة من التأقلم بطريقة أسرع مع التغيرات البيئية المختلفة، خاصة وأن القطاع الصناعي عامة وقطاع الالكترونيك بصفة خاصة يتميز بحركية سريعة وكذا تنافسية كبيرة فيما بين المؤسسات الناشطة فيه، ما يستوجب على مؤسسة كوندور إلكترونيك التأقلم السريع ومواكبة كافة التطورات الحاصلة، في ظل التوجه إلى توسيع أنشطتها على المستوى الدولي، ما يتطلب مزيدا من الجهد والعمل والتأقلم على انجاز المهام بصبغة دولية.

4- مدى قيام المؤسسة كوندور إلكترونيك بالمحافظة على رأس المال الفكري:

يمكن معرفة مدى اهتمام المؤسسة بتنشيط رأس المال الفكري حسب اجابات المبحوثين العاملين في مؤسسة كوندور إلكترونيك من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (42): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحافظة على رأس المال الفكري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1- تعمل الادارة على توثيق العمليات الفكرية لإطاراتها لحماية حقوق الملكية الفكرية	4.34	0.637	مرتفعة جدا	1
2- تسعى إدارة المؤسسة للمحافظة على إطاراتها من خلال الاستمرارية في البرامج التكوينية	4.01	0.621	مرتفعة	4
3- تخصص المؤسسة ميزانية كافية لبرامج التطوير والتدريب للعاملين من أجل التقليل من هجرة الكفاءات	4.09	0.595	مرتفعة	3
4- توفر المؤسسة نظام مكافئات يساهم في المحافظة عل الإطارات المتميزة ويثمنها	3.94	0.605	مرتفعة	8
5- تبني المؤسسة لمبدأ الجدارة في ترقية العاملين	3.95	0.572	مرتفعة	7
6- تعمل إدارة المؤسسة باستمرار على تقليل الشعور بعدم الانتماء	3.93	0.622	مرتفعة	9
7- تواظب المؤسسة باستمرار على اقامة احتفالات سنوية لرعاية الابداع والمبدعين	3.98	0.740	مرتفعة	5
8- تسعى إدارة المؤسسة إلى تكوين علاقات طيبة وإيجابية مع العاملين	3.96	0.627	مرتفعة	6
9- تبذل إدارة المؤسسة قصار جهدها للمحافظة على العاملين دوي الخبرة والاختصاص	4.13	0.693	مرتفعة	2
المتوسط العام	4.2361	0.527	مرتفعة جدا	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه وفي إطار المحافظة على رأس المال الفكري وحمايته في مؤسسة كوندور إلكترونيك بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 4.236 وانحراف معياري قدر ب0.527 بدرجة مواقة مرتفعة جدا، حيث جاءت درجة موافقة إجابات المبحوثين حول كافة عبارات هذا البعد مرتفعة ما عدا العبارة الاولى التي جاءت مرتفعة جدا وفيما يلي تفسير لكافة إجابات المبحوثين حسب ترتيب درجة الموافقة.

في المرتبة الاولى جاءت العبارة الاولى بدرجة موافقة مرتفعة جدا بمتوسط حسابي قدر ب4.34 وانحراف معياري قدر ب0.637، هذه العبارة التي تنص على أن إدارة مؤسسة كوندور تعمل على توثيق العمليات الفكرية

لإطاراتها لحماية حقوق الملكية الفكرية، هذا ما من شأنه أن يزيد من ثقة العمال في مؤسستهم من جهة وكذا يخلق جو تنافسي يزيد من قدراتهم على توليد أفكار جديدة ومتميزة.

ما يدعم هذا الطرح هو ما جاء في العبارات التاسعة والثالثة والثانية اللاتي جاءت في المراتب الثانية والثالثة والرابعة على التوالي محققة متوسط حسابي قدر ب(4.13 و 4.09 و 4.01 على التوالي) بمتوسط حسابي قدر ب (0.693 و0.595 و0.621 على التوالي) هذه العبارات التي تجمع على أن مؤسسة كوندور تعمل جاهدة لتوفير بيئة عمل مرضية بهدف المحافظة على رأس المالها الفكري، من خلال بذل قصار جهدها للمحافظة على العاملين دوي الخبرة والاختصاص، من خلال تخصيص ميزانية كافية لبرامج التطوير والتدريب للعاملين، مع السهر على الاستمرارية في هذه البرامج التكوينية من أجل التقليل من هجرة الكفاءات، والاحتفاظ بهم كميزة تنافسية يصعب تقليدها أو حتى امتلاكها.

أما على مستوى التحفيز فنجد أن العبارات المتبقية من العبارة الرابعة إلى العبارة الثامنة والتي احتلت المراتب من الخامسة إلى التاسعة بمتوسط حسابي محصور بين (3.98 و3.93) وانحراف معياري محصور بين (0.740 و0.622) بدرجة موافقة مرتفعة في كافة العبارات، أي أن المبحوثين يتفقون على أن مؤسسة كوندور الكترونيك تتوفر على نظام تحفيز متنوع ما بين التحفيز المادي والمعنوي، من خلال توفير نظام مكافئات يساهم في المحافظة عل الإطارات المتميزة ويثمنها، فضلا عن تبني مبدأ الجدارة في الترقية كل حسب قدراته ومؤهلاته في العمل، بالإضافة إلى المواظبة باستمرار على اقامة احتفالات سنوية لرعاية الابداع والمبدعين، وبالتالي تكوين علاقات طيبة وإيجابية بين العاملين فيما بينهم من جهة وبين العاملين والإدارة من جهة أخرى، هذا بدوره يعزز الشعور بالانتماء ويقلل من فرص الاغتراب التنظيمي.

5- مدى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بالجانب العلائقي:

يمكن معرفة مدى اهتمام المؤسسة بتنشيط رأس المال الفكري حسب اجابات المبحوثين العاملين في مؤسسة كوندور إلكترونيك من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم (43): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الاهتمام بالجانب العلائقي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1- تعمل المؤسسة على بناء علاقات وطيدة مع أصحاب المصالح (أصحاب المصالح=الزبائن،الموردون،المساهمين،المستثمرين،والمجتمع المدني)	4.33	0.596	مرتفعة جدا	1
2- اهتمام المؤسسة بآراء واقتراحات أصحاب المصالح والإصغاء لهم وحل مشاكلهم	3.97	0.672	مرتفعة	4
3- تقوم المؤسسة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على رغبات الزبائن المتغيرة وتوثيقها	3.93	0.518	مرتفعة	5
4- تقوم المؤسسة بالتحالف مع شركات أخرى في مجالات متعددة	3.97	0.506	مرتفعة	4
5- تهتم المؤسسة بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها	4.10	0.599	مرتفعة	3
6- تعتمد المؤسسة على أساليب حديثة في الاتصال والتعامل مع البيئة الخارجية	4.12	0.619	مرتفعة	2
المتوسط العام	4.222	0.4644	مرتفعة جدا	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال تحليل نتائج الجدول ألاه نلاحظ أن مستوى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بالجانب العلائقي الذي يعبر على علاقة المؤسسة مع الاطراف أصحاب المصالح مرتفعة جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.222 من أصل 5 درجات، بانحراف معياري قدر ب0.4644 أي بدرجة تشتت ضعيفة، حيث حققت جميع عبارات هذا المحور درجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي محصور ما بين (4.33 و 3.93) وإنحراف معياري محصور بين (0.596 و 0.518).

جاء ترتيب العبارة الاولى في المرتبة الاولى من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدر ب4.33 وانحراف معياري قدر ب 0.596، أي أن المبحوثين يتفقون بدرجة موافقة مرتفعة جدا على أن مؤسسة كوندور إلكترونيك تعمل على بناء علاقات وطيدة مع أصحاب المصالح المتمثلين في الزبائن، الموردون، المساهمين، المستثمرين وحتى المجتمع المدني، أي أن مؤسسة كوندور تتمتع بمرونة كبيرة في التعامل مع زبائنها، إذ أنها تسخر مختلف مواردها من أجل

الاستجابة لطلبات زبائنها وبناء علاقات طويلة الامد تقوم على الثقة المتبادلة مع الموردين، خاصة وأنها تعتد على موردين من خارج الجزائر كالصين وكوريا والولايات المتحدة الامريكية واليابان في مجال التكنولوجيا الحديثة، فضلا عن إهتمامها بحاجات المجتمع المدني من خلال مشاركتها المستمرة ورعايتها لمختلف التظاهرات الثقافية على المستوى الإقليمي لولاية البرج وما جاورها، أو على المستوى الدولي من خلال حضورها في العديد من الفعاليات الوطنية والدولية، هذا بالإضافة إلى التخفيضات والامتيازات التي تقوم بها في المناسبات الدينية والوطنية، حيث يفسر هذا الاهتمام من قبل المؤسسة في رغبتها في تحسين صورتها لدى الزبائن ما جعلها تعرف أكثر بمنتجاتها وتحتل المكانة الاولى في السوق الوطنية وبالتالي خدمة مصالح المساهمين والمستثمرين ومصالحها على حد السواء.

من حيث البيئة التي تعمل فيها المؤسسة نجد العبارتين السادسة والخامسة جاءتا في المرتبتين الثانية والثالثة على التوالي بمتوسط حسابي قدر ب(4.12و4.10 على التوالي) وانحراف معياري قدره (0.619 و 0.599 على التوالي)، بدرجة موافقة مرتفعة في كلتا العبارتين، أي أن مؤسسة كوندور تعتمد على أساليب حديثة في الاتصال والتعامل مع البيئة الخارجية، من خلال القيام بدراسات مستمرة للتغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها، بالإضافة إلى الاعتماد على استراتيجية التحالف مع شركات أخرى في مجالات متعددة، هذه الاخيرة التي جاءت في المرتبة الرابعة من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدر ب3.97 وإنحراف معياري قدر ب0.506، هذا بدوره يعزى لرؤية المؤسسة وسعيها لتطبيق استراتيجياتها الهادفة للنمو والتوسع، في إطار بحثها الدائم عن منافذ لتصريف منتجاتها في أسواق جديدة، على المستوى الوطني أو الدولي وهو ما دفعها إلى توسيع معارضها على المستوى الوطني والتوجه إلى الأسواق الإفريقية خاصة التي تعتبرها أسواقا واعدة.

أما العبارتين الثانية والثالثة اللتان جاءتا في المرتبتين الرابعة والخامسة على التوالي بمتوسط حسابي قدره (3.97 و3.93 على التوالي) وانحراف معياري قدره (0.672 و0.518 على التوالي)، فنجد أن مؤسسة كوندور إلكترونيك تأخذ بعين الاعتبار بآراء واقتراحات أصحاب المصالح والإصغاء لهم في ما يتعلق باستراتيجياتها المتعلقة بالمنتجات التي تقوم بطرحها في الاسواق خاصة الجديدة منها، هذه الاراء التي تعتبرها كدعم لما تقوم به من دراسات استطلاعية مستمرة ومعمقة حول الاسواق التي تستهدفها، للتعرف على رغبات الزبائن المتغيرة وتوثيقها، سعيا منها للاستجابة لأكبر عدد ممكن من الزبائن، خاصة وأن المؤسسة تسعى لتوسيع نطاق مبيعاتها والولوج إلى أسواق جديدة، كما أنها تحاول دائما تقديم منتجات وخدمات متميزة في الأسواق التي تعمل فيها.

المطلب الثالث: التعرف على مدى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بتنمية القدرات الابداعية

سيتم في هذا المطلب تحليل محاور الدراسة المتعلقة بمدى الاهتمام بتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك،وذلك من خلال الاعتماد على تحليل الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة والمتوسط العام للمحور ككل للوقوف على درجة المواقة، ومعرفة ترتيب إهتمامات وأولويات المؤسسة بناءا على كل عبارة من عبارات المحور.

جدول رقم (44): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات تنمية القدرات الابداعية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
أ. عنصر الاصالة				
1-تعتمد المؤسسة على هيكل التنظيمي مرن يضمن استيعاب التقنيات الحديثة	4.28	0.626	مرتفعة جدا	2
2- تستخدم المؤسسة أساليب وطرق مختلفة للحصول على الافكار الجديدة التي تساهم في تطوير العمل	3.96	0.516	مرتفعة	6
3- اعتماد المؤسسة على طرق ابداعية لحل المشكلات المختلفة	3.73	0.708	مرتفعة	19
4- تقوم المؤسسة باستحداث أساليب العمل من فترة لأخرى	3.92	0.516	مرتفعة	10
5- قبول المؤسسة للأفكار الجديدة غي المألوفة وغير المرتبطة بتكرار الافكار السابقة	3.87	0.645	مرتفعة	12
6- تعمل المؤسسة على تقييم وتبني الافكار الجديدة والأخذ بها	3.92	0.558	مرتفعة	10
ب. عنصر الطلاقة				
7- تشجع المؤسسة حرية في تعبير عن الاراء والمقترحات حتى ولو كانت مخالفة لرؤساء العمل والآخرين	4.21	0.859	مرتفعة جدا	3
8- تقدم المؤسسة لموظفيها حرية البحث والتطوير كلاً في مجال تخصصه	3.81	0.526	مرتفعة	16
9- تدعم المؤسسة مساهمة المرؤوسين في تقديم حلول للمشكلات كطريقة لدعم أفكارهم الابداعية	3.85	0.523	مرتفعة	13
10- تستخدم المؤسسة الادارة الالكترونية لتطوير الخدمات الادارية وتسهيل وصول الافكار للمرؤوسين	3.79	0.640	مرتفعة	17
11- تعمل المؤسسة على تمكين العمال وتشجيعهم على طرح أفكارهم ومقترحاتهم بخصوص مشكلة أو موضوع معين	3.93	0.594	مرتفعة	9
ج. عنصر المرونة				
12- تطور المؤسسة قدرة عمالها على النظر إلى الامور والمشاكل من زوايا مختلفة	4.14	0.614	مرتفعة	4
13- تهتم المؤسسة بتطوير قدرة العمال على التكيف السريع مع المواقف	3.84	0.606	مرتفعة	14

الجديدة مهما تنوعت واختلفت				
14- تشجع المؤسسة عمالها على تقبل استراتيجيات التغيير	3.95	0.499	مرتفعة	7
15- تنمي المؤسسة قدرات العمال على تقبل آراء الاخرين	3.83	0.624	مرتفعة	15
16- تشجع المؤسسة الموظفين على اتباع اسلوب النقاش المتعلق بأمور العمل والمشاكل التي تواجهه	3.84	0.644	مرتفعة	14
د. عنصر القدرة على التحليل والمخاطرة				
17- تحرص المؤسسة على اتخاذ القرارات بعد عملية تحليل معمقة للمشكلة أو المواقف المختلفة	4.35	0.638	مرتفعة جدا	1
18- تؤكد المؤسسة على ضرورة الحصول على معلومات مفصلة من جميع الجوانب قبل البدء بأي عمل جديد	3.78	0.621	مرتفعة	18
19- تحرص المؤسسة على إثارة الحماس في نفوس الموظفين بصفة مستمرة لزيادة ارتباطهم بالعمل	3.81	0.587	مرتفعة	16
20- تدعم المؤسسة حب تجريب الأفكار والحلول الجديدة رغم المخاطر التي قد تواجهها	3.92	0.611	مرتفعة	10
21- تشجع المؤسسة موظفيها على التحدي وعدم الخوف من الفشل عند تجريب كل جديد	3.84	0.633	مرتفعة	14
هـ. عنصر الحساسية للمشكلات				
22- تساهم المؤسسة في رفع قدرات الموظفين على توقع مشكلات العمل قبل وقوعها	4.12	0.722	مرتفعة	5
23- تساعد المؤسسة موظفيها على تحديد رؤية مستقبلية دقيقة لمشكلات العمل	3.84	0.581	مرتفعة	14
24- تنمي المؤسسة لدى موظفيها القدرة على ادراك مخاطر المشكلات في مواقف مختلفة	3.94	0.509	مرتفعة	8
25- تنمي المؤسسة لدى العامل القدرة على معرفة القصور أو الضعف فيما يقوم به من عمل	3.90	0.519	مرتفعة	11
المتوسط العام	**4.088**	**0.4642**	**مرتفعة**	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال تحليل نتائج الجدول ألاه نلاحظ أن مستوى اهتمام مؤسسة كوندور إلكترونيك بتنمية القدرات الابداعية لعمالها مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.08 من أصل 5 درجات، بانحراف معياري قدر ب0.4642 أي بدرجة تشتت ضعيفة، حيث حققت جميع عبارات هذا المحور درجة موافقة ما بين مرتفعة ومرتفعة جدا، بمتوسط حسابي محصور ما بين (4.35 و 3.73) وإنحراف معياري محصور بين (0.509 و0.722).

من حيث درجة الموافقة فقد جاءت العبارات السابعة عشر، الأولى والسابعة في المراتب الاولى والثانية والثالثة على الترتيب بدرجة موافقة مرتفعة جدا و بمتوسط حسابي قدره (4.35، 4.28، 4.21 على الترتيب) وانحراف معياري قدره (0.636، 0.626، 0.859 على الترتيب)، أي وجود موافقة مرتفعة من قبل المبحوثين على أن مؤسسة كوندور إلكترونيك تحرص على اتخاذ القارات بعد عملية تحليل معمقة للمشاكل والمواقف المختلفة التي قد تواجهها، مع تشجيع عمالها على حرية التعبير عن مختلف آرائهم من خلال فتح المجال لهم لتقديم اقتراحاتهم حتى ولو كانت مخالفة لرؤساء العمل، هذا ما دفعها للاعتماد على هيكل تنظيمي مرن يسمح باستيعاب التقنيات والاستراتيجيات الادارية الحديثة، هذه الاخيرة التي تساعد على تنمية قدرات تفكير هائلة لذى العمال يمكن الاستفادة منها في تنمية نشاط المؤسسة.

جاءت العبارات(12، 22، 2 و14) في المراتب (1، 2، 3 و4 على الترتيب) بدرجة موافقة مرتفعة بمتوسط حسابي قدره (4.14، 4.12، 3.96 و3.95 على التريتب) وانحراف معياري قدره (0.614، 0.722، 0.516، 0.499 على الترتيب)، وبالتالي وجود موافقة على أن مؤسسة كوندور تعمل على تنمية قدرات عمالها على حل المشاكل والمواقف التي قد تواجههم، من خلال تدريبهم على النظر إلى الامور من زوايا مختلفة، هذا ما يساعدهم على توقع المشكلات في كثير من الحالات قبل وقوعها والاستعداد لمواجهتها، هذا بدوره جعل المؤسسة تعتمد بدورها على الأساليب والطرق الابداعية خاصة أسلوب العصف الذهني للحصول على أفكار واقتراحات من قبل كافة العمال سواء المرؤوسين أو الرؤساء، ما من شأنه تنمية قدراتهم الابداعية من جهة وتحسين جودة العمل من جهة أخرى.

هذا بالإضافة إلى تشجيع المؤسسة الدائم لعمالها على التحلي بقدر كبير من المرونة في العمل، من خلال ترسيخها لفكرة التغيير في أذهانهم وحثهم على قبول كل ما هو جديد ومن شأنه تنويع العمل وتحسينه، خاصة وأن رؤية المؤسسة تقوم على التجديد والتحسين المستمر كمبدأ للنجاح والاستمرار، ما يجعلها تعمل على استحداث أساليب عمل جديدة ومتنوعة من فترة لأخرى تماشيا ومتطلبات البيئة التي تعمل فيها.

ما يدعم هذا الطرح هو ما جاء في العبارة 11 التي جاءت في المرتبة التاسعة وكذا العبارتين 4 و6 في المرتبة العاشرة مناصفة بينهما، بدرجة موافقة مرتفعة و بمتوسط حسابي قدره (3.93 و3.92 على الترتيب)، من خلال تشجيع المؤسسة لعمالها على طرح أرائهم واقتراحاتهم بأريحية، لتقوم بتقييم ما يأتيها من أفكار ومقترحات خاصة إذا كانت جديدة وغير مرتبطة بأفكار سابقة، مهما كانت درجة خطورتها لاعتمادها كحلول لمواقف مختلفة، هذا ما من

شأنه أن يزيد من ثقة والتحدي لدى العمال وعدم الخوف من الفشل عند تجريب كل جديد، خاصة وأن المؤسسة تنمي لديهم قدرات لتقييم عملهم بأنفسهم ومعرفة القصور أو الضعف فيما يقومون به، لتعديله أو معالجته وتحسينه إذا اقتضى ذلك.

جاءت العبارتين 8 و 19، في المرتبة السادسة عشر بدرجة موافقة مرتفعة، ومتوسط حسابي قدره 3.81، أي الاقرار بأن المؤسسة تعمل على المحافظة على رأس مالها البشري كميزة تنافسية يمكنها من التميز والتفوق في البيئة التي تعمل فيها من خلال فتح المجال للعمال من أجل البحث والتطوير كل في مجال تخصصه، هذا من شأنه أن ينمي أفكار جديدة وبالتالي يثير الحماس في نفوس العمال بصفة مستمرة من أجل التفوق والإتيان بكل ما هو جديد، ما يزيد بدوره من تعلقهم وارتباطهم بمؤسستهم ما من شأنه أن يوفر نوع من الاستقرار الوظيفي ويقلل من فرص الاغتراب التنظيمي.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير نتائج الدراسة

سيتم في هذا الجزء من البحث اختبار فرضيات الدراسة الموضوعة للتأكد من صحتها من أجل إثباتها أو نفيها، لهذا لابد من الاعتماد على مجموعة من الاختبارات الاحصائية، بداية باختبار فيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اجابات المبحوثين حول للاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية، والتي سيتم فيها الاعتماد على اختباري "مان ويتني وكروسكال واليس"، ثم بعدها الوقوف على دراسة العلاقة والأثر الذي يربط بين المتغير التابع والمتغير المستقل عند مستوى الدلالة 0.05، وذلك بدراسة الارتباط والانحدار الخطي البسيط والمتعدد القياسي والتدريجي بين المتغيرات، للوقوف في الأخير على أهم النتائج التي تم الوصول إليها من خلال هذه الدراسة.

المطلب الاول: اختلاف رؤية المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

من أجل التأكد من صحة الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها " لا **توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 في إجابات افراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية**"، سيتم الاعتماد على اختباري "مان ويتني" لعينتين مستقلتين واختبار "كروسكال واليس" لأكثر من عينتين مستقلتين، بحيث سيتم الحكم على صحة هذه الفرضية

بتقسيمها إلى فرضيتين جزئيتين، الاولى لدراسة الفروق التي تعزى للمتغيرات المقسمة وفقا لعينتين مستقلتين، والثانية للمتغيرات المقسمة لأكثر من عينتين مستقلتين.

1- اختبار الفرضية الجزئية الاولى:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في إجابات افراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، تعزى لمتغيرات الجنس والحالة العائلية والمستوى الاداري للوظيفة.

H1: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في إجابات افراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، تعزى لمتغيرات الجنس والحالة العائلية والمستوى الاداري للوظيفة.

من أجل اختبار الفرضية سيتم الاعتماد على مستوى الدلالة المحقق، فإذا كان مستوى الدلالة sig أقل من & (sig <&) حيث &=0.05، هنا نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 وبالتالي توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرات المدروسة.

أما إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من & (sig >&)، هنا نقبل الفرضية الصفرية H0 ونرفض الفرض البديل H1، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرات المدروسة.

للتأكد من صحة هذا الفرض سيتم الاعتماد على اختبار ما نويتني لعينتين مستقلتين، باعتبار أن الجنس تم تقسيمه لمجموعتين ذكور وإناث، وكذلك الحالة العائلية التي تم تقسيما لمتزوج وأعزب، بالإضافة إلى المستوى الاداري للوظيفة الذي قسم إلى إطار وعون تحكم، والجدول الموالي يلخص النتائج التي تم الوصول أليها.

جدول رقم(45): اختبار مان ويتني لدلالة الفروق في اتجاهات المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك، تعزى لمتغيري الجنس والحال العائلية والمستوى الاداري للوظيفة

المتغير			متوسط الرتب	U de Mann–Withney	sig
النموذج	الجنس	ذكر	90.52	3656	0.994
		أنثى	90.47		
	الحالة العائلية	أعزب	89.96	3100	0.922
		متزوج	90.69		
	المستوى الاداري للوظيفة	إطار	85.19	2371	0.006
		عون تحكم	105.96		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغيرات الجنس والحالة العائلية، غير دال احصائيا لأنه أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك تعزى لمتغيرات الجنس أو الحالة العائلية، بينما نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات رتب المبحوثين بالنسبة لمتغير المستوى الاداري للوظيفة قدر ب 0.006، وبالتالي هو دال إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفري، أي توجد فروق ذات دلالة احصائية في اجابات المبحوثين تعزى لمتغير المستوى الاداري للوظيفة، حيث تفسر الباحثة هذه النتائج بعدم وجود اختلاف من قبل المبحوثين سواء ذكور أو إناث باختلاف حالتهم العائلية في فهمهم لأهداف الاستثمار في رأس المال الفكري، بينما يوجد اختلاف في فهم هذه الاهداف من ناحية المستوى الاداري للوظيفة فيما بين الاطارات وأعوان التحكم، بحيث يتضح من خلال الجدول أن مصدر هذه الفروق والاختلافات يعود لأعوان التحكم في المؤسسة، هذه الحالة التي تفسر باعتماد المؤسسة على الاطارات بنسبة أكبر في وضع استراتيجياتها وتنفيذها وحتى توصيلها للفئات العمالية الاخرى.

2- اختبار صحة الفرضية الجزئية الثانية:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في إجابات افراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، تعزى لمتغيرات السن، المؤهل العلمي، الخبرة والأجر.

H1: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في إجابات افراد العينة حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، تعزى لمتغيرات السن، المؤهل العلمي، الخبرة والأجر.

من أجل اختبار الفرضية سيتم الاعتماد على مستوى الدلالة المحقق، فإذا كان مستوى الدلالة sig أقل من & (&> sig) حيث &=0.05، هنا نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 وبالتالي توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرات المدروسة.

أما إذا كان مستوى الدلالة sig أكبر من & (&< sig)، هنا نقبل الفرضية الصفرية H0 ونرفض الفرض البديل H1، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمتغيرات المدروسة.

للتأكد من صحة هذا الفرضية سيتم الاعتماد على اختبار كروسكال واليس، لأكثر من عينتين مستقلتين لمتغيرات السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والأجر، والجدول الموالي يلخص النتائج التي تم الوصول أليها.

جدول رقم (46):اختبار "كروسكال واليس" لدلالة الفروق في اتجاهات المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك

المتغيرات		متوسط الرتب	Chi-Square	مستوى الدلالة Sig
السن	أقل من 30	89.09	0.641	0.887
	من 31 إلى 40	89.39		
	من 41 إلى 50	91.82		
	أكثر من 51	99.35		
المؤهل العلمي	تقني سامي	97.53	2.867	0.580
	ليسانس	97.43		
	ماستر	87.59		
	مهندس	82.76		
	دراسات عليا	91.50		
الخبرة	أقل من 5 سنوات	81.23	3.567	0.312
	من 6 إلى 10	92.01		
	من 11 إلى 15	101.3		
	أكثر من 16	91.50		
الاجر	من 18000 إلى 36000	106.7	4.101	0.251
	من 36000 إلى 72000	94.7		
	من 72000 إلى 108000	85.30		
	أكثر من 108000	80.88		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة لمتوسطات اجابات المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور والتي تعزى لمتغيرات العمر والمؤهل العلمي، الخبرة والأجر غير دالة احصائيا لتسجل مستوى دلالة في كافة المتغيرات أكبر من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرض البديل، أي لا توجد فروقات في إجابات المبحوثين ترجع لمتغير العمر، أي لا يوجد اختلاف من قبل المبحوثين باختلاف أعمارهم أو خبرتهم ولا حتى مستواهم التعليمي وأجرهم في نظرتهم واستيعابهم لأبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري في المؤسسة ومدى تأثيره على تنمية القدراتهم الابداعية، حيث تفسر الباحثة هذه النتائج بعدم وجود فرق في اهتمام المؤسسة بتنمية قدرات عمالها الابداعية خاصة وأن رؤيتها تقوم على الابداع والتجديد المستمر،

ما يجعلها تأخذ بعين الاعتبار كافة الظروف المساعدة على التشجيع على التفكير الابداعي، باعتبار أن هذا النوع من التفكير لا يقتصر على فرد دون الآخر، وإنما يختلف فيما بين الافراد حسب قدرة كل منهم على ترجمته واستغلاله، لهاذ تسعى المؤسسة للاعتماد على أساليب الاستثمار في رأس المال الفكري لاستغلال قدرات ومؤهلات كافة عمالها في تنمية قدراتها واستجابة لأهدافها المسطرة.

المطلب الثاني:اختبار علاقة الارتباط بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

من أجل الوقوف على مدى صحة الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها " **لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك**" سيتم الاعتماد على مصفوفة معاملات الارتباط "بيرسون"، ومن أجل معرفة درجة الارتباط بين تنمية القدرات الابداعية وكل بعد من أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري نقوم بتجزئة الفرضية الفرعية الثانية إلى فرضيات جزئية واختبارها كما يلي:

1- اختبار صحة الفرضية الجزئية الاولى:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

جدول رقم (47): مصفوفة الارتباط بيرسون بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

		استقطاب رأس المال الفكري
تنمية القدرات الابداعية	معامل ارتباط بيرسون	0.515**
	مستوى الدلالة sig	0.0000

** دال أحصائيا عند مستوى 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال مصفوفة الارتباط بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، قدر معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين ب 0.515، ما يدل على العلاقة الطردية والمتوسطة التي تجمع بينهما، كما يلاحظ أن هذا الارتباط ذال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية متوسطة وموجبة بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

2- اختبار صحة الفرضية الجزئية الثانية:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك

H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك

جدول رقم (48): مصفوفة الارتباط بيرسون بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

		تكوين رأس المال الفكري
تنمية القدرات الابداعية	معامل ارتباط بيرسون	0.583**
	مستوى الدلالة sig	0.0000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال مصفوفة الارتباط بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين قدر ب 0.583، ما يدل على العلاقة الطردية والقوية التي تجمع بينهما، كما يلاحظ أن هذا الارتباط ذال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية قوية وموجبة بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

3- اختبار صحة الفرضية الجزئية الثالثة:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

جدول رقم (49): مصفوفة الارتباط بيرسون بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

		تنشيط رأس المال الفكري
تنمية القدرات الابداعية	معامل ارتباط بيرسون	0.537**
	مستوى الدلالة sig	0.0000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه والذي يعبر على الارتباط بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين قدر ب 0.537، ما يدل على العلاقة الطردية الموجبة والمتوسطة التي تجمع بينهما، كما يلاحظ أن هذا الارتباط ذال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية متوسطة وموجبة بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

4- اختبار صحة الفرضية الجزئية الرابعة:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك

H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك

جدول رقم (50): مصفوفة الارتباط بيرسون بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

		المحافظة على رأس المال الفكري
تنمية القدرات الابداعية	معامل ارتباط بيرسون	0.633**
	مستوى الدلالة sig	0.0000

** دال أحصائيا عند مستوى 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (50) والذي يعبر على الارتباط بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين قدر ب 0.633، ما يدل على العلاقة الطردية الموجبة والقوية التي تجمع بين المتغيرين، كما يلاحظ أن هذا الارتباط ذال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية قوية وموجبة بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

5- اختبار صحة الفرضية الجزئية الخامسة:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

H1: توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

جدول رقم (51): مصفوفة الارتباط بيرسون بين الاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة وتنمية القدرات الابداعية

		تكوين رأس المال الفكري
تنمية القدرات الابداعية	معامل ارتباط بيرسون	0.420**
	مستوى الدلالة sig	0.0000

** دال أحصائيا عند مستوى 0.01 فأقل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (51) والذي يعبر على الارتباط بين الاهتمام بالجانب العلائقي وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين قدر ب 0.420، ما يدل على العلاقة الطردية الموجبة التي تجمع بين المتغيرين، بالإضافة إلى أن هذه العلاقة ضعيفة، كما يلاحظ أن هذا الارتباط ذال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة معنوية ضعيفة وموجبة بين الاهتمام بالجانب العلائقي وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

من خلال ما سبق يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، وبالتالي للاستثمار في رأس المال الفكري القدرة على تنمية قدرات العمال الابداعية في المؤسسة خاصة من خلال الاحتفاظ به وتكوينه، في حين يمتلك كل من استقطاب رأس المال الفكري وتنشيطه قدرة أقل في تنمية القدرات مقارنة بالبعدين السابقين، بينما يعتبر الاهتمام بالجانب العلائقي الحلقة الاضعف في التأثير على القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

المطلب الثالث: اختبار علاقة الانحدار الخطي البسيط والمتعدد بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك

من أجل اختبار وجود أثر بين المتغير المستقل والمتغير التابع، سيتم الاعتماد على اختبار الانحدار الخطي البسيط بين كل متغير مستقل فرعي والمتغير التابع، للوقوف على درجة تفسير القدرات الابداعية في المؤسسة لكل متغير مستقل على حدى، ثم فيما بعد سيتم الاعتماد على اختبار الانحدار الخطي المتعدد القياسي، الذي يقوم على دراسة الانحدار بين المتغيرات المستقلة الفرعية دفعة واحدة على المتغير التابع والذي سيعتمد عليه في اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

وقبل تطبيق علاقة الانحدار لابد أولا من التأكد من عدم وجود التعددية الخطية، أي عدم وجود ارتباطات خطية فيما بين المتغيرات المستقلة فيما بينها، وعلى هذا الأساس سيتم الاعتماد على مصفوفة الارتباط الكلية واختبار تضخم التباين(VIF)، فكلما كان هذا المعامل أقل من 4 نقول أن المتغيرات المستقلة غير مرتبطة فيما بينها وبالتالي لا توجد تعددية خطية.

جدول رقم (52): مصفوفة الارتباط بين أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

معامل الارتباط	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	y	مستوى الدلالة sig
X_1	1	0.544	0.422	0.430	0.357	0.515	0.000
X_2	0.544	1	0.564	0.533	0.432	0.583	0.000
X_3	0.422	0.564	1	0.634	0.570	0.537	0.000
X_4	0.430	0.533	0.634	1	0.509	0.633	0.000
X_5	0.357	0.432	0.570	0.509	1	0.420	0.000
y	0.515	0.583	0.537	0.633	0.420	1	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، والذي يمثل مصفوفة ارتباط كافة متغيرات الدراسة، نلاحظ أن المتغيرات المستقلة ترتبط بما بينها ارتباطات ضعيفة، بحيث كانت معدلات الارتباط فيما بينها أقل من 0.7 ومحصورة بين (0.432 و0.634)، وبالتالي لا توجد تعددية خطية بين المتغيرات المستقلة، وما يثبت هذا الطرح هو النتائج اختبار تباين التضخم الموضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (53): اختبار تضخم التباين(VIF)

المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance
استقطاب رأس المال الفكري	1.496	0.668
تكوين رأس المال الفكري	1.845	0.542
تنشيط رأس المال الفكري	2.126	0.470
المحافظة على رأس المال الفكري	1.0909	0.524
الاهتمام بالجانب العلائقي	1.593	0.628

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال نتائج اختبار تضخم التباين الموضح في الجدول أعلاه رقم (53) نلاحظ أن معاملات VIF أقل من 4 وبالتالي لا توجد تعددية خطية، ومنه يمكن تطبيق اختبارات الانحدار باستخدام طريقة المربعات الصغرى الاعتيادية " OLS".

1- اختبار الانحدار الخطي البسيط لكل متغير مستقل فرعي والمتغير التابع:

سيتم في هذا الجزء من البحث دراسة الاثر المنفصل لكل متغير مستقل فرعي والمتمثلة في " استقطاب رأس المال الفكري، تكوين رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري والاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة"، على المتغير التابع المتمثل في تنمية القدرات الابداعية، وذلك من خلال اختبار خمس فرضيات جزئية بالاعتماد على اختبار الانحدار الخطي البسيط.

1-1 اختبار صحة الفرضية الجزئية الاولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

H1: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

جدول رقم(54): نتائج الانحدار الخطي البسيط لاستقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

معنوية نموذج الانحدار	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى الدلالة sig	قيمة المعاملات	قيمة T	مستوى الدلالة sig
	0.515	0.265	0.261	64.09	0.000	–	–	–
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت					1.869	6.705	0.000
	استقطاب رأس المال الفكري (X1)					0.553	8.006	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بين كل من استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية متوسط ويقدر ب 0.515، كما أن عملية استقطاب رأس المال الفكري في مؤسسة كوندور إلكترونيك تفسر فقط ما نسبته 26.1 % من التغيرات والتطورات الحاصلة في تنمية القدرات الابداعية فيها، والباقي يعزى

لمتغيرات أخرى، بالتالي هي نسبة قليلة لكنها معنوية ولم تأتي بمحض الصدفة بالنظر لقيمة F المحسوبة المقدرة ب64.09، والتي جاءت أكبر من الجدولية المقدرة ب 3.89 بمستوى دلالة "sig =0.000"، معنوي عند مستوى المعنوية 0.05، كما نلاحظ كذلك معنوية إحصاءة T لمتغيرات نموذج الانحدار الخطي البسيط المتمثلة في استقطاب رأس المال الفكري وثابت الانحدار عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفري، وبالتالي يوجد أثر ذال معنويا بين استقطاب رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، ويعرف بالعلاقة التالية:

$$y = 1.869 + 0.553x_1$$

2-1 اختبار صحة الفرضية الجزئية الثانية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

H1: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

جدول رقم(55): نتائج الانحدار الخطي البسيط لتكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

معنوية نموذج الانحدار	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى الدلالة sig	قيمة المعامل	قيمة T	مستوى الدلالة sig
	0.583	0.340	0.336	91.62	0.000	–	–	–
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت					2.269	11.806	0.000
	تكوين رأس المال الفكري (x_2)					0.455	9.572	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن العلاقة بين كل من تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية متوسطة، من خلال معامل ارتباط يقدر ب 0.583، كما سجلت هذه العلاقة معامل التفسير يقدر ب 0.336، أي أن عملية تكوين رأس المال الفكري في مؤسسة كوندور إلكترونيك تفسر ما نسبته 33.6% فقط من التغيرات والتطورات الحاصلة في تنمية القدرات الابداعية فيها، والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، بالتالي هي نسبة قليلة لكنها

معنوية بالنظر لقيمة F المحسوبة المقدرة ب91.617، والتي جاءت أكبر من الجدولية المقدرة ب 3.89 بمستوى دلالة "0.000= sig" معنوي عند مستوى المعنوية 0.05، كما نلاحظ كذلك معنوية إحصاءة T لمتغيرات نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى المعنوية 0.05، ومنه نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفري وبالتالي يوجد أثر ذال معنويا بين تكوين رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك ويعرف بالعلاقة التالية:

$$y = 2.269 + 0.455\ x_2$$

1-3 اختبار صحة الفرضية الجزئية الثالثة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك

H1: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

جدول رقم(56): نتائج الانحدار الخطي البسيط لتنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

معنوية نموذج الانحدار	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى الدلالة sig	قيمة المعاملات	قيمة T	مستوى الدلالة sig
	0.537	0.288	0.284	72.06	0.000	–	–	–
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت					2.105	8.940	0.000
	تنشيط رأس المال الفكري (x_3)					0.474	8.489	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بين كل من تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية متوسط ويقدر ب0.537، كما قدر معامل التفسير المعدل للنموذج ب0.284، أي أن عملية تنشيط رأس المال الفكري في مؤسسة كوندور إلكترونيك تفسر ما نسبته 28.4 %من التغيرات والتطورات الحاصلة في تنمية القدرات الابداعية فيها، والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، أما عن معنوية نموذج الانحدار فنلاحظ أن الاثر بين المتغيرين معنوي ولم تأتي بمحض الصدفة بالنظر لقيمة F المحسوبة المقدرة ب64.09، والتي جاءت أكبر من

الجدولية المقدرة ب 3.89 بمستوى دلالة "sig =0.000" معنوي عند مستوى المعنوية 0.05، كما نلاحظ كذلك من خلال قيم ميل الانحدار أنها موجبة وبالتالي العلاقة طردية ومعنوية من خلال قيم إحصاءة T لمتغيرات النموذج المتمثلة في تنشيط رأس المال الفكري وثابت الانحدار عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفري وبالتالي يوجد أثر ذال معنويا بين تنشيط رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك ويعرف بالعلاقة التالية:

$$y = 2.105 + 0.474\ x_3$$

4-1 اختبار صحة الفرضية الجزئية الرابعة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك

H1: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

جدول رقم(57): نتائج الانحدار الخطي البسيط للمحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية

معنوية نموذج الانحدار	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى الدلالة sig	قيمة المعاملات	قيمة T	مستوى الدلالة sig
	0.633	0.401	0.397	119.08	0.000	–	–	–
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت					1.727	7.914	0.000
	المحافظة على رأس المال الفكري (x_4)					0.558	10.91	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المحافظة على رأس المال الفكري لها علاقة قوية مع تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك بمعامل يقدر ب 0.633، كما أن معامل التفسير المعدل يقدر ب0.397، أي أن عملية استقطاب رأس المال الفكري في مؤسسة كوندور إلكترونيك لوحدها تفسر ما نسبته 39.7% من التغيرات والتطورات الحاصلة في تنمية القدرات الابداعية فيها، والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، وبالتالي يوجد أثر معنوي ولم تأتي بمحض الصدفة بالنظر لقيمة F المحسوبة المقدرة ب64.09، والتي جاءت أكبر من الجدولية المقدرة ب 3.89

بمستوى دلالة "sig =0.000" معنوي عند مستوى المعنوية 0.05، كما نلاحظ كذلك أن ميل الانحدار موجب ما يعبر على العلاقة بين المتغيرين طردية وكذلك معنوية، بالنظر لإحصاءة T لمتغيرات الانحدار الخطي البسيط المتمثلة في المحافظة على رأس المال الفكري وثابت الانحدار كانت معنوية عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفري، وبالتالي يوجد أثر ذال معنويا بين المحافظة على رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك ويعرف بالعلاقة التالية:

$$y = 1.727 + 0.558\ x_4$$

1-5 اختبار صحة الفرضية الجزئية الخامسة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاهتمام بالجانب العلائقي وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

H1: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاهتمام بالجانب العلائقي وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

جدول رقم(58): نتائج الانحدار الخطي البسيط للاهتمام بالجانب العلائقي وتنمية القدرات الابداعية

معنوية نموذج الانحدار	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى الدلالة sig	قيمة المعاملات	قيمة T	مستوى الدلالة sig
	0.515	0.265	0.261	64.09	0.000	–	–	–
معنوية معاملات نموذج الانحدار	الثابت					1.869	6.705	0.000
	الاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة (x_5)					0.553	8.006	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاهتمام بالجانب العلائقي في مؤسسة كوندور إلكترونيك له علاقة ضعيفة مع تنمية القدرات الابداعية فيها من خلال معامل الارتباط الذي يقدر ب 0.420، كما أن اهتمام المؤسسة بعلاقاتها مع الاطراف أصحاب المصالح يفسر فقط ما نسبته 17.1 % من التغيرات والتطورات الحاصلة في تنمية القدرات الابداعية فيها، والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، بالتالي هي نسبة قليلة لكنها معنوية ولم تأتي بمحض الصدفة بالنظر لقيمة F المحسوبة المقدرة ب38.037، والتي جاءت أكبر من الجدولية المقدرة ب 3.89 بمستوى دلالة "sig

=0.000" معنوي عند مستوى المعنوية 0.05، كما نلاحظ كذلك معنوية إحصاءة T لمتغيرات نموذج الانحدار الخطي البسيط المتمثلة في الجانب العلائقي للمؤسسة وثابت الانحدار عند نفس مستوى المعنوية 0.05، ومنه نقبل الفرض البديل ونرفض الفرض الصفري وبالتالي يوجد أثر ذال معنويا بين الاهتمام بالجانب العلائقي في مؤسسة كوندور إلكترونيك وتنمية القدرات الابداعية فيها ويعرف بالعلاقة التالية:

$$y = 2.318 + 0.419\ x5$$

2- اختبار الانحدار الخطي المتعدد للاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية:

بعدما تعرفنا على درجة تأثير كل متغير مستقل فرعي على المتغير التابع على حدى، سيتم في هذا الجزء من البحث دراسة الاثر الاجمالي للاستثمار في رأس المال الفكري على تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك وذلك من خلال دراسة أثر كل المتغيرات المستقلة الفرعية دفعة واحدة والمتمثلة في " استقطاب رأس المال الفكري، تكوين رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري والاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة"، على المتغير التابع المتمثل في تنمية القدرات الابداعية، وذلك بالاعتماد على اختبار الانحدار المتعدد القياسي، بحيث تتشكل لنا المعادلة التالية

$$y=\alpha+(B1*X1)+(B2*X2)+(B3*X3)+(B4*X4)+(B5*X5)+\varepsilon i$$

حيث:

y: هو المتغير التابع والذي يمثل تنمية القدرات الابداعية.

α : يمثل المعامل الثابت.

B (1، 2، 3، 4، 5): تمثل ميل الانحدار أي مقدار التغير في المتغير التابع عند زيادة قيمة أحد المتغيرات المستقلة الخمسة المقابلة لها.

X (1، 2، 3، 4، 5): تمثل المتغيرات المستقلة الفرعية لنموذج الدراسة والمتمثلة في استقطاب رأس المال الفكري، تكوين رأس المال الفكري، تنشيط رأس المال الفكري، المحافظة على رأس المال الفكري، والاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة.

εi : الخطأ العشوائي والذي يمثل انحدار القيم التقديرية عن القيم الحقيقية.

وبغية اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها" **لا يوجد أثر دال احصائيا عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاستثمار في رأس المال الفكري و تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك**" بحيث سيتم الحكم على صحة هذه الفرضية من خلال مستوى الدلالة المحقق.

H0: لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

H1: يوجد أثر دو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 بين الاستثمار في رأس المال الكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار الفرضية السابقة:

جدول رقم (59): تحليل نتائج الانحدار الخطي المتعدد

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ في التقدير
	0.719	0.516	0.502	0.3274

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط الذي يجمع بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الفرعية للدارسة مجتمعة مع بعضها مرتفع ويقدر ب0.719، هذا ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين المتغيرات، أي كلما زاد الاستثمار في عناصر رأس المال الفكري مجتمعة، كلما زادت القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

كما نلاحظ أن معامل التحديد للنموذج والذي يشير إلى القوة التفسيرية للمتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير المتغير التابع، قدر ب0.502 أي أن 50.2% من التغيرات الحاصلة في القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك تفسرها عناصر الاستثمار في رأس المال الفكري مجتمعة والمتمثلة في استقطاب رأس المال الفكري، تكوينه، تنشيطه، المحافظة عليه، والاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة مع الاطراف أصحاب المصالح، وما تبقى عن هذه القيمة تفسره متغيرات أخرى خارج نموذج الدراسة.

كما تفسر قيمة الخطأ في التقدير إلى مستوى الخطأ في النموذج، هذا الاخير الذي كانت قيمته منخفضة وقدرت ب 0.3274، ما يعني أن النموذج يحتوي على نسبة خطأ منخفضة، وبالتالي النموذج ملائم.

وللوقوف على صلاحية النموذج لابد من تحليل التباين الخاص به والذي يوضحه الجدول الموالي:

جدول رقم (60): تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار الخطي المتعدد

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الانحدار	19.917	5	3.983	37.141	0.000
الخطأ	18.661	174	0.107		
المجموع	38.578	179	-		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه الخاص بتحليل الأثر بين المتغيرات نلاحظ أن قيمة F المحسوبة والمقدرة ب37.141 أكبر من قيمتها الجدولية المقدرة ب (2.26)، كما أن مستوى الدلالة لهذا الاثر قدر ب 0.000 أي أنه معنوي عند مستوى المعنوية 0.05، هذا يعني أن قيمة واحدة على الاقل من المتغيرات المفسرة في النموذج لها تأثير معنوي على المتغير التابع، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر معنوي للاستثمار في رأس المال الفكري على تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك.

ومن أجل الوقوف على درجة تأثير كل متغير من عناصر الاستثمار في رأس المال الفكري على تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك، نعرض الجدول الموالي الذي يوضح النتائج المتعلقة بتحليل معنوية معاملات الانحدار المتعدد.

جدول رقم(61): معنوية معاملات الانحدار الخطي المتعدد

النموذج	B	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الثابت	0.797	0.280	-	2.846	0.005
X_1	0.204	0.069	0.190	2.952	0.004
X_2	0.178	0.056	0.229	3.191	0.002
X_3	0.075	0.068	0.085	1.108	0.269
X_4	0.323	0.064	0.366	5.029	0.000
X_5	0.018	0.069	0.018	0.267	0.790

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن بعدي الاستثمار في رأس المال الفكري المتمثلين في تنشيط رأس المال الفكري والاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة، قد سجلا معاملات انحدار Beta غير معنوية كون قيمة الدلالة sig لإحصائية T المحسوبة، أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة 0.05، حيث قدرت قيم الدلالة ب (0.269 و0.790 على التوالي)، وبالتالي لهما تأثير غير معنوي على تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، بدليل انخفاض قيم معاملات الانحدار لكل منهما، بحيث قدرا ب 0.085 لتنشيط رأس المال الفكري، وب 0.018 للاهتمام بالجانب العلائقي للمؤسسة.

كما يبين الجدول كذلك أن باقي معاملات عناصر الاستثمار في رأس المال الفكري كانت معنوية بحيث سجلت مستويات دلالة sig محصورة ما بين (0.000 و0.004) وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، بالتالي هذه العناصر تمارس تأثير معنوي ودال إحصائيا على تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، وما يدعم هذا القول هو معاملات الانحدار التي كانت محصورة ما بين (2.952 و5.029)، هذا بالإضافة إلى تسجيل المعامل الثابت للنموذج قيمة بلغت 0.797، بحيث قدرت قيمة احصائية T المحسوبة 2.846 بمستوى دلالة sig يقدر ب0.005 أقل من مستوى المعنوية 0.05، بالتالي هي دالة إحصائيا وتعبر على قيمة القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور عندما يكون الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعاده يساوي صفر.

بالإضافة إلى ما سبق نلاحظ أن عنصر المحافظة على رأس المال الفكري (X_4) هو أكثر العناصر تأثيرا على تنمية القدرات الابداعية في المؤسسة محل الدراسة، حيث قدر معامله ب 0.323، هذا كنتيجة لكافة الجهود المبذولة من قبل المؤسسة للمحافظة على رأس مالها الفكري والاهتمام به، من خلال توفير كافة الظروف المناسبة والبيئة المحفزة على العمل التي بدورها تحفز العامل على بدل جهد أكبر، وبالتالي تفجير طاقاته وقدراته على التفكير وحل المشاكل، والخروج بأفكار ومنتجات واقتراحات ابداعية تساعد المؤسسة على تنمية قدراتها التنافسية واستدامتها، ليأتي بعده من حيث درجة التأثير في تنمية القدرات الابداعية حسب آراء عينة الدراسة كل من استقطاب وتكوين رأس المال الفكري (X_1 وX_2)بمعاملي انحدار قدرا ب (0.204 و0.178 على التوالي)، هذه القيم التي تعبر على مقدار الزيادة في القدرات الابداعية في حالة الزيادة في احداها بقيمة واحدة، هذه القيم التي تعكس اهتمام المؤسسة برأس المال البشري فيها من خلال الاستراتيجيات التي تتبعها في عملية استقطابه من سوق العمل وتوظيفه، والسهر على راحته، ما ينعكس على زيادة درجة الرضا الوظيفي وبالتالي التقليل من الاغتراب التنظيمي وهجرة الكفاءات والاستفادة منها كمزايا تنافسية تتفوق بها على المؤسسات المنافسة.

من خلال القيم المحصلة يمكن كتابة معادلة الانحدار بدلالة عناصر الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية لمؤسسة كوندور إلكترونيك كما يلي:

$$y= 0.797 +0.204x_1 +0.178x_2 + 0.0075x_3 + 0.323x_4 + 0.018x_5$$

ثالثا: اقتراح نموذج للاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية:

بعد دراسة أثر المتغيرات المستقلة الفرعية في المتغير التابع، والوصول إلى معادلة الانحدار التي تجمع متغيرات النموذج والقوة التفسيرية لكل متغير، ارتأينا تقديم نموذج مقترح شامل يقيس الأثر الكلي الذي تسببه المتغيرات المستقلة لرأس المال الفكري على تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.

هذا وسيتم الاعتماد في بناء النموذج على الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، هذا الاختبار الذي يعتمد على ادخال المتغيرات المستقلة بطريقة تدريجية حسب الاهمية التأثيرية لكل متغير مفسر على المتغير التابع، مع استبعاد المتغيارت غير المؤثرة معنويا، لتم الحصول على مجموعة من النماذج المفسرة إلى أن تصبح عملية الاضافة غير مؤثرة، لنحصل على النموذج الاكثر تفسيرا للظاهرة؛ وتتلخص أهم النماذج التي تم الحصول عليها من عملية ادخال المتغيرات المفسرة للدارسة والمتغير التابع في الجدول الموالي:

جدول رقم (62): ترتيب ادخال المتغيرات للانحدار المتعدد التدريجي

النموذج	المتغير المضاف	مكونات النموذج
1	$_4X$	الثابت + $_4X$
2	$_2X$	الثابت + $_4X$ +$_2X$
3	$_1X$	الثابت + $_4X$ + $_2X$ + $_1X$

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه تم الاعتماد على ثلاث متغيرات مستقلة فقط من أصل خمسة، هذا كدليل على الوصول إلى أقصى أهمية تأثيرية، وفي حالة اضافة متغيرات أخرى يفقد النموذج قوته التفسيرية، على هذا الاساس تم ادخال متغير المحافظة على رأس المال الفكري باعتباره الاول من ناحية قوة التأثير وهو ما تم الوقوف عليه من تحليل الانحدار المتعدد سابقا.

تم ادخال ثاني متغير من حيث القوة التفسيرية والمتمثل في تكوين رأس المال الفكري، ليصبح النموذج مكون من متغيرين مستقلين، لكن هذا النموذج ليس هو النموذج الافضل من حيث القوة التفسيرية، بدلالة ادخال متغير ثالث ألا وهو استقطاب رأس المال الفكري والذي كان بدوره في المرتبة الثالثة من حيث قوة التأثير، ليصبح النموذج مكون من ثلاث متغيرات مستقلة وثابت، وهو آخر نموذج باعتبار أن إدخال متغير أخر سيؤدي إلى عدم معنوية النموذج الجديد وبالتالي تم الحصول على ثلاث نماذج انحدار.

أما عن جودة هذه النماذج ودرجتها التفسيرية للمفاضلة فيما بينها نستعرض الجداول التالية:

جدول رقم (63): اختبار القوة التفسيرية لنماذج الانحدار المتعدد التدريجي

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى الدلالةsig
1	0.633	0.401	0.401	119.018	0.000
2	0.696	0.485	0.485	83.354	0.000
3	0.715	0.512	0.503	61.473	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (63) نلاحظ أن النموذج الاول والمكون من متغير مستقل واحد ألا وهو المحافظة على رأس المال الفكري، والذي له معامل ارتباط جزئي مع المتغير التابع قدره 0.633، بحث أن هذا المتغير وحده له القدرة على تفسير ما نسبته 40.1 من التغيرات والتطورات الحاصلة في القدرات الابداعية لمؤسسة كوندور الكترونيك، كما نلاحظ أن هذا النموذج معنوي حيث قدرت قيمة F ب119.018 بمستوى دلالة قدره 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.005.

بالنسبة للنموذج الثاني والذي اعتمد فيه على ادخال متغير مستقل اضافي لمتغير المحافظة على رأس المال الفكري ألا وهم تكوين رأس المال الفكري، هذا الاخير الذي كان في المرتبة الثانية من حيث قوة الارتباط بالمتغير التابع بمعامل ارتباط قدره 0.58، لصبح معامل ارتباط المتغيرين المستقلين مجتمعين معا مع المتغير التابع قدره 0.696 وبالتالي علاقة ارتباط طردية قوية، بقدرة على تفسير ما نسبته 48.5 من التغيرات الحاصلة في القدرات الابداعية لمؤسسة كوندور الكترونيك، بالإضافة إلى أن هذا النموذج دال احصائيا من خلال مستوى الدلالة الذي كان أقل من 0.05 بقيمة F تقدر ب83.354.

أما فيما يخص النموذج الثالث فقد تم ادخال متغير استقطاب رأس المال الفكري هذا الاخير الذي يقدر معامل ارتباطه بالمتغير التابع ب0.515، لصبح النموذج مكون من ثلاث متغيرات مستقلة، هذه المتغيرات مجتمعة لها علاقة ارتباط طردية قوية مع المتغير التابع بمعامل ارتباط يقدر ب0.715، بقدرة تفسيرية لإجمالي المتغيرات المستقلة تقدر ب 50.3 من التغيرات الحاصلة في القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور الكترونيك، هذا بالإضافة إلى أن النموذج معنوي بمستوى دلالة لإحصائية F أقل من مستوى المعنوية 0.05 وتقدر ب 0.000، وبالتالي من الناحية الاحصائية يعتبر هذا النموذج من أكثر النماذج تفسيرا للعلاقة.

ومن أجل الوقوف على درجة معنوية معاملات النماذج المقترحة للانحدار المتعدد التدريجي نستعرض الجدول الموالي:

جدول رقم(64): معنوية معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

النموذج	الابعاد	B	Beta	T المحسوبة	مستوى الدلالة sig
1	الثابت	1.727	-	1.914	0.000
	X_4	0.558	0.633	10.910	0.000
2	الثابت	1.338	-	6.212	0.000
	X_4	0.397	0.450	7.065	0.000
	X_2	0.268	0.343	5.383	0.000
3	الثابت	0.899	-	3.547	0.000
	X_4	0.362	0.411	6.478	0.000
	X_2	0.200	0.256	3.748	0.000
	X_1	0.213	0.198	3.099	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه رقم (64) نلاحظ أن المعاملات المكونة للنماذج الثلاثة للانحدار الخطي المتعدد كانت معنوية وتقدر ب 0.000، وبالتالي كافة النماذج لها تأثير معنوي ودال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، على هذا الاساس تتم المفاضلة بين النماذج على أساس القوة التفسيرية لكل نموذج، هذا ما يقودنا لاختيار النموذج الثالث الذي كانت لها أكبر قوة تفسيرية لمتغيراته المستقلة لتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور،

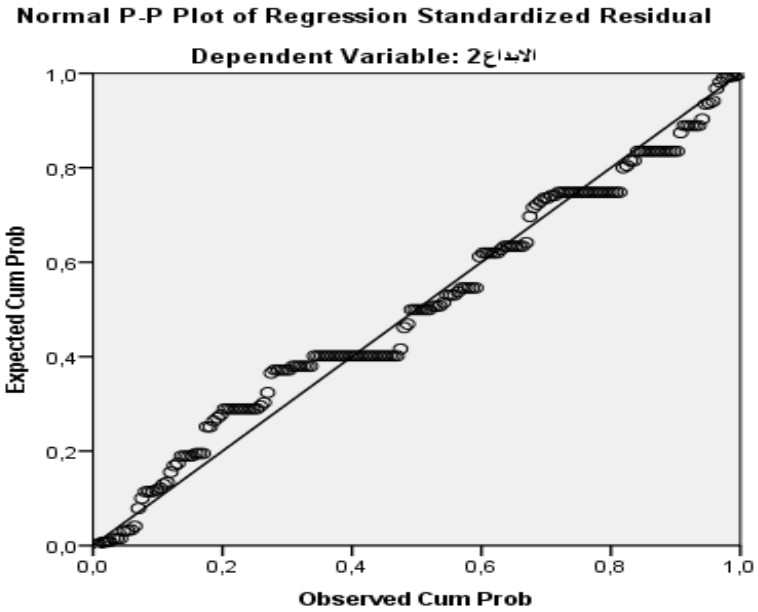
من هذا المنطلق تكون معادلة الانحدار المعبرة على النموذج المختار وبالاعتماد على الجدول السابق كما يلي:

$$y= 0.829 + 0.362x_4 + 0.200\ x_2 + 0.213x_1$$

أما عن اختبار جودة النموذج المختار فيكون من خلال مدى استجابته للفرضيات والشروط المتمثلة في:

- الدلالة الاحصائية للنموذج: محققة باعتبار أن النموذج دال احصائيا عند مستوى المعنوية 0.05، ويتمتع بقدرة تفسيرية تفوق النماذج الاخرى بحيث، تفسر المتغيرات المستقلة المعتمدة ما نسبته(50.3) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، هذا بالإضافة إلى دلالة أبعاد النموذج بمستوى دلالة لكافة الابعاد والثابت تقدر ب0.000.
- استقلالية المتغيرات المستقلة: نلاحظ أن المتغيرات المستقلة كانت لها استقلالية فيما بينها وبالتالي لا يوجد مشكلة التعددية الخطية (Multicollinearity)، وذلك بناءا على النتائج التي تم التوصل إليها سابقا من اختبار (VIF).
- العلاقة الخطية للبواقي مع المتغير التابع: يحدد ذلك من خلال شكل انتشار البواقي لهذا النموذج والموضح في الشكل الموالي:

شكل رقم (13): انتشار بواقي النموذج

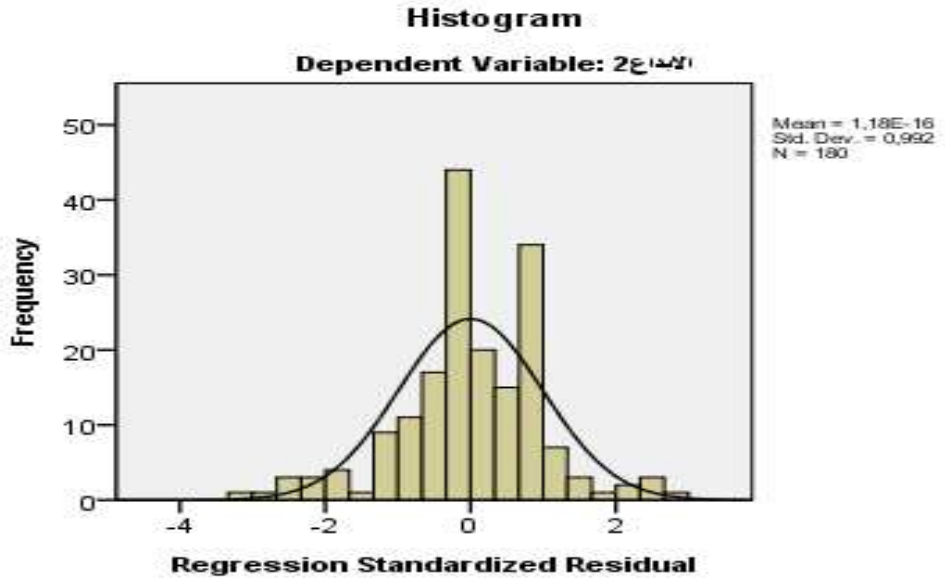


المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من الشكل الموضح أعلاه نلاحظ أن البواقي تلتف حول خط مستقيم ما يؤكد أن البواقي تنتشر بطريقة خطية وبالتالي تحقق شرط الخطية.

– التوزيع الطبيعي للبواقي: يجب أن تتوزع البواقي توزيعا طبيعيا وهو ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (14): التوزيع الطبيعي للبواقي



المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن بواقي النموذج المختار تتوزع توزعا طبيعيا، وبالتالي يمكن القول أن النموذج استوفى كافة الاختبارات التي تثبت جودته، وبالتالي يمكن القول أن النموذج يتمتع بدرجة صدق تمكننا من الاعتماد عليه.

المطلب الرابع: تفسير نتائج الدراسة

سيتم التركيز في هذه الجزء من الدراسة على مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية لدور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، من خلال الوقوف بالدراسة والتحليل وراء الاسباب التي أدت لبلوغ هذه النتائج.

1- النتائج المتعلقة بواقع الاستثمار في رأس المال الفكري:

من خلال النتائج المتعلقة بتحليل بيانات الاستثمار في رأس المال الفكري في مؤسسة كوندور إلكترونيك، يمكن الخروج بمجموعة من الاستنتاجات التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- على الرغم من الاهتمام الذي توليه مؤسسة كوندور إلكترونيك للاستثمار في رأس المال الفكري، إلا أن هذا المفهوم لا يعرف سياسة واضحة في المؤسسة تعمل على توفير المتطلبات الاساسية لكافة أبعاده.
- تولي مؤسسة كوندور اهتمام كبيرا لسياسة استقطاب وتوظيف رأس المال الفكري، من خلال الاعتماد على معايير موضوعية تسمح باستقطاب الكفاءات والمواهب من سوق العمل، ومن مخرجات المؤسسات التعليمية في مجال تخصصها، إلا أنها تبقى مهددة بالمنافسة التي توسعت لتشتمل على جدب أحسن الكفاءات الموجودة في سوق العمل.
- تتوفر المؤسسة على لجان متخصصة مهمتها متابعة واكتشاف مخرجات المؤسسات التعليمية، في مختلف التخصصات التي تحتاجها المؤسسة في مجال نشاطها، لما لهؤلاء من قدرات فكرية متميزة، وبالتالي تعمل المؤسسة على احتضان المبدعين وصقل مواهبهم وتطويرها للاستفادة منها بصورة مستمرة.
- تعرف مؤسسة كوندور إلكترونيك درجة اهتمام مرتفعة بتكوين رأس المال الفكري، هذا بدوره يعكس ادراك المؤسسة لأهمية الدعم المادي والمعنوي لأصولها الفكرية، من خلال توفير بيئة تعلم جيدة لمختلف عمالها، بما يساعد بدوره على بناء مناخ تنظيمي يسمح بتكوين الافكار الابداعية.
- تهتم مؤسسة كوندور بصفة كبيرة بتنمية العلاقات الانسانية الطيبة فيما بين العاملين فيها، من خلال التشجيع على العمل الجماعي، وتوفير قدر كبير من المرونة للعمال لتشكيل فرق عمل بحثية، من أجل الاستفادة من المخزون الفكري الذي يمتلكونه في كافة المستويات الادارية المختلفة، ما يشجع على الابداع والتطوير بشكل مستمر.

- تعرف مؤسسة كوندور إلكترونيك اهتمام وبدرجات مرتفعة بتنشيط رأس المال الفكري، وجعله منتجا بصورة أكبر، وذلك من خلال التشجيع على امتلاك ثقافة ايجابية تقوم على مشاركة المعارف فيما بين عمالها، والعمل على استخراج المعارف الضمنية الكامنة في عقولهم، وجعلها معارف صريحة يمكن الاستفادة منها على نطاق واسع.
- توفر مؤسسة كوندور لعمالها هيكل تنظيمي مرن يساعد على التأقلم مع التغيرات البيئية المختلفة، هذا فضلا على تحسين طرق العمل، من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات لتبادل الافكار في ظل وضوح قنوات الاتصال.
- يعرف الانفاق على المهمات والملتقيات في مؤسسة كوندور إلكترونيك اهتمام كبيرا، هذا ما يعكس نظرة المؤسسة لمثل هذه الاساليب، والتي تعتبر نوع من أنواع التحفيز المعنوي التي تعتمد عليه لتنشيط أصولها الفكرية، وتنمية معارفهم وتطوير مهاراتهم التقنية والإدارية المتنوعة.
- تولي مؤسسة كوندور إلكترونيك اهتمام كبيرا للمحافظة على أصولها الفكرية، خاصة وأن التحدي الحقيقي للمؤسسة في الوقت الراهن، هو البحث الدائم عن الاساليب والطرق التي يمكن من خلالها تقليل هجرة الكفاءات عند أول فرصة للعمل في مؤسسات أخرى، تثمن وتقدر قدراتهم الفكرية والإبداعية بصورة أكبر.
- من أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المحافظة على كفاءاتها الابداعية هي الانفاق على البرامج التدريبية والتكوينية، من خلال تخصيص ميزانية كافية لمثل هذه البرامج مع ضمان إستمراريتها من أجل تلبية حاجاتهم المعرفية، وبالتالي تفعيل قدرتهم على ترجمة المعارف والأفكار المكتسبة في شكل ابتكارات ومنتجات جديدة، من جهة أخرى تعمل على توثيق العمليات الفكرية من أجل حماية حقوق الملكية الفكرية، ما يعطي العمال حافز كبير على تنمية قدراتهم الابداعية.
- تتوفر مؤسسة كوندور إلكترونيك على نظام للأجور والحوافز مقبول إلى حد كبير، من خلال الاعتماد على التحفيز المادي المتعلق بالأجور والمكافئات المالية، والحوافز المعنوية كالمواظبة على اقامة احتفالات سنوية لرعاية المبدعين، فضلا على الاعتماد على مبدأ الجدارة في الترقية وتكوين علاقات وطيدة مع العمال تعزز من الشعور بالانتماء وتقلل من فرص الاغتراب التنظيمي.
- على مستوى البيئة الخارجية لمؤسسة كوندور إلكترونيك، فمن خلال النتائج المحققة يمكن الوقوف على وجود اهتمام كبير من قبل المؤسسة على اقامة علاقات وطيدة مع الاطراف أصحاب المصلحة، واعتبارهم بمثابة شركاء في المؤسسة يشاركون في الآراء والاقتراحات المتعلقة بأنشطتها، فضلا عن اعتمادها على أحدث الأساليب في الاتصال والتعامل مع البيئة الخارجية، وفي تلبية حاجات الزبائن المتطورة لغرض توفير منتجات مميزة وذات جودة

عالية، خاصة في ظل الحركية الكبيرة التي يعرفها القطاع الذي تنشط فيه، ما دفعها لتوسيع معارضها على المستوى الوطني والتوجه للأسواق الدولية خاصة الافريقية والأوروبية.

2- النتائج المتعلقة بواقع اهتمام المؤسسة بتنمية القدرات الابداعية:

أظهرت نتائج تحليل البيانات المتعلقة بتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك على مجموعة من النقاط التي نوجزها فيما يلي:

- تعمل مؤسسة كوندور إلكترونيك بصفة مستمرة على تشجيع عمالها على تنمية قدراتهم الابداعية، من خلال توفير قدر كبير من الحرية في التعبير عن الآراء، وتقديم الاقتراحات المتعلقة بالمشاكل والمواقف التي تواجهها المؤسسة، هذا بدوره يسمح باستخراج الافكار المخزنة في عقولهم للاستفادة منها بطريقة مبدعة على مستوى نشاطاتها، خاصة وأن المؤسسة تنشط في قطاع حركي يستوجب مستوى كبير من التغيير ويتطلب الابتكار المستمر على مستوى المنتجات وكذا الاساليب والتقنيات الادارية والإنتاجية.
- تعتمد مؤسسة كوندور إلكترونيك على تطبيق أساليب التفكير الابداعي في تنمية قدراتها الابداعية، خاصة أسلوب العصف الدهني، ما يساهم بدوره في تنويع الافكار التي يمكن ترجمتها إلى مشاريع ابتكارية مختلفة.
- وجود إهتمام من قبل المؤسسة على التميز في البيئة التنافسية، ما دفعها لفتح المجال لعمالها من أجل البحث والتطوير كل في مجال تخصصه، مع توفير كافة المتطلبات الضرورية لذلك، هذا ما من شأنه أن ينمي أفكار جديدة ويحفز العمال على التميز والإتيان بكل ما هو جديد.
- توفير بيئة عمل تتميز بالمرونة من قبل مؤسسة كوندور إلكترونيك ،يعتمد فيها على إستحداث أساليب عمل جديدة ومتنوعة من فترة لأخرى.

3- مناقشة نتائج فرضيات الدراسة

- يوضح التحليل الاحصائي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، بين إجابات المبحوثين حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية المتمثلة في الجنس، الحالة والعائلية، السن، الخبرة، المستوى العلمي، والأجر.
- تم تسجيل فروق معنوية في إجابات المبحوثين عند مستوى الدلالة 0.05، حول دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية تعود لمتغير المستوى الاداري للوظيفة، من خلال تسجيل مستوى دلالة معنوي يقدر ب0.006.

- أسفرت النتائج على وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري وتنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، حيث كانت هذه العلاقة بنسب متفاوتة فيما بين الأبعاد، وكان عنصر المحافظة على رأس المال الفكري في المرتبة الأولى، بالتالي يمكن القول أن المؤسسة تعتمد عليه بنسبة أكبر في تنمية القدرات الابداعية لعمالها، في حين هناك تقصير من قبلها خاصة على المستوى العلائقي في اعتمادها عليه في تنمية الابداع.
- من خلال تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط، تم الوقوف على القدرة التفسيرية لكل بعد من أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري في تفسير القدرات الابداعية، والتي كانت كلها دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية 0.05، هذا ما يفسر وجود أثر معنوي ودال إحصائيا خاصة بالنسبة للمحافظة على رأس المال الفكري في الدرجة الاولى، والذي يفسر وحده ما نسبته 40% من التغيرات الحاصلة في القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك.
- من خلال دراسة الانحدار الخطي المتعدد القياسي لتفسير العلاقة التي تربط بين أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري مجتمعة ككتلة واحدة وتنمية القدرات الابداعية، توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ومعنوية بمعامل ارتباط قدره 0.72، وأثر معنوي بمعامل تفسير قدره 50%، هذا ما يؤكد أن أبعاد الاستثمار في رأس المال الفكري تعمل كمنظومة تفاعلية وتكاملية في التأثير على تنمية القدرات الابداعية.
- من خلال تحليل معنوية معاملات الانحدار المتعدد القياسي توصلت الدراسة إلى أن المحافظة على رأس المال الفكري، لها درجة تأثير أكبر على تنمية القدرات الابداعية، تليها عملية تكوين ثم استقطاب رأس المال الفكري، بينما كان كل من تنشيط رأس المال الفكري والجانب العلائقي للمؤسسة تأثير غير معنوي عند مستوى الدلالة 0.05.
- بالاعتماد على اختبار الانحدار المتعدد التدريجي توصلت النتائج إلى اختيار نموذج للاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، بحيث يعد هذا النموذج هو الاحسن من حيث درجة التأثير والقدرة التفسيرية، بالتالي الوقوف على أنه يوجد أثر مركب ذو ذلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لكل من المحافظة على رأس المال الفكري، تكوين رأس المال الفكري، واستقطاب رأس المال الفكري على تنمية القدرات الابداعية بمعامل ارتباط معنوي يقدر ب 0.715 وقدرة تفسيرية تقدر ب50.3%، وهو ما يتوافق مع ما جاء في اختبار الانحدار المتعدد القياسي.
- هذه النتائج تقودنا إلى استنتاج مفاده، أن مؤسسة كوندور إلكترونيك بالنظر لأهدافها واستراتيجياتها الهادفة إلى الابداع والابتكار، إلا أنها لم تولي عناصر الاستثمار في رأس المال الفكري نفس القدر من الاهتمام من أجل تنمية القدرات الابداعية لعمالها، هذا بدوره قد ينعكس سلبا على هذه الاخيرة على المدى البعيد، ما لم تتمكن من تكييف عملية تنشيط رأس المال الفكري والاهتمام بالجانب العلائقي مع خططها وأهدافها المتعلقة بالإبداع والابتكار.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل دراسة دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في مؤسسة كوندور إلكترونيك، من خلال الاعتماد على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على الإطارات وأعوان التحكم في المؤسسة محل الدراسة، أين بلغت العينة القابلة للدراسة 180 مفردة، بنسبة استجابة قدرت ب(70.03%)، هذا بالإضافة إلى محاولة تحليل اجابات المبحوثين حول أسئلة محاور الاستمارة، واختبار الفرضيات بالاعتماد على مجموعة من الاساليب الاحصائية.

ومن خلال دراستنا لهذا الفصل تم الوقوف على الاهتمام الكبير الذي توليه مؤسسة كوندور إلكترونيك لرأس مالها الفكري ولتنمية القدرات الابداعية لعمالها، وذلك من خلال حرصها على استخدام الاساليب الحديثة للمحافظة على كفاءاتها، وتنمية قدراتهم الفكرية والابداعية، ومن خلال تطبيق نموذج الانحدار بين المتغيرات المستقلة للدارسة مجتمعة ككتلة واحدة و المتغير التابع، تم الوقوف على وجود علاقة طردية بمعامل ارتباط قدره (0.72)، وأثر معنوي موجب بين متغيرات الدراسة المتمثلة في إستقطاب و تكوين رأس المال الفكري، والمحافظة عليه، بينما كانت باقي المتغيرات المتمثلة في تنشيط رأس المال الفكري والاهتمام بالجانب العلائقي، لها أثر غير دال احصائيا بالمقارنة مع باقي المتغيرات.

على هذا الأساس تم في الاخير اقتراح نموذج يعد هو الافضل لمؤسسة كوندور إلكترونيك، لتنمية القدرات الابداعية لعمالها، يعتمد على المحافظة على راس المال الفكري بالدراجة الاولى، من خلال الاهتمام بعملية استقطاب رأس المال الفكري وتكونيه.

خاتمة

خاتمة

في إطار عصر المعلومات والمعرفة، تحولت المؤسسات من التركيز على الموارد إلى التركيز على المعرفة والتعلم، باعتبار أن قوة المؤسسات اليوم أصبحت تقاس بقدرتها على التكيف مع التطورات التكنولوجية، وكذا قدرتها على الابداع والابتكار.

في ظل هذه التغيرات التي فرضتها بيئة الاعمال المعاصرة، وما تحمله من اتجاهات مختلفة في شكل فرص وتهديدات، أصبح لزاما على المؤسسات الاقتصادية باختلاف احجامها ومجالات عملها، مراقبة هذه التغيرات البيئية والعمل على التكيف معها، من خلال احداث تغييرات داخلية تتناسب مع أكبر قدر ممكن من التغيرات الخارجية، وذلك من خلال تبني أساليب عمل جديدة تصب في استراتيجية المؤسسة من أهمها، الاستثمار في رأس المال الفكري الذي يعتبر مصدرا أساسيا للتميز في ما تقدمه للسوق.

على هذا الاساس أصبح الاستثمار في رأس المال الفكري من القضايا ذات التأثير المباشر على أداء المؤسسات وتنافسيتها خاصة الصناعية منها، والتي تتميز بيئتها بدرجة عالية من التغيير والتعقيد، ما يفرض عليها ضرورة العمل على امتلاك مهارات وقدرات عالية في استقطاب وجدب أحسن الكفاءات، في ظل الصراع الكبير الذي يعرفه سوق العمل، من خلال توفير كافة الظروف المادية والمعنوية لتطوير وتكوين مخزون فكري متميز يصعب تقليده من قبل المنافسين، والعمل على المحافظة عليه وتحويله لقدرات جوهرية، قادرة على الابداع والابتكار في مختلف مجالات عمل المؤسسة.

من خلال ما جاء في هذه الدراسة حول الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تنمية القدرات الابداعية، يمكن الوقوف على أن عمليات الاستثمار في الاصول الفكرية في المؤسسة الاقتصادية، يعمل كمنظومة تفاعلية وتكاملية تتطلب توفر العديد من الموارد التنظيمية والهيكلية، تبدأ بعملية استقطاب رأس المال الفكري، والتي تعد من أولى المراحل وأصعبها والتي يعتمد عليها في جدب المورد البشري المؤهل، للعمل فيما بعد على تنشيطه وتكوينه، من خلال التشجيع على التعلم التنظيمي على المستوى الفردي أو الجماعي، بالإضافة إلى تشجيع العمل بروح الفريق وزيادة تمكين العاملين، ليتم فيما بعد العمل على المحافظة على هذه الموارد ومنع هجرتها إلى بيئات منافسة، مع ضرورة التركيز على العلاقات التي تربط المؤسسة مع الاطراف أصحاب المصالح.

لهذا ونظرا لأهمية رأس المال الفكري القائم على امتلاك القدرات الابداعية والخبرات والمهارات الخاصة برأس المال البشري، أصبح لزاما على مدراء المؤسسات توسيع مفهوم إدارة الموارد البشرية، وإعطائها بعدا استراتيجيا، من

شأنه أن يفتح المجال أمام العمال للتميز ويشجعهم على تنمية قدراتهم الابداعية، الامر الذي يرفع من أداء المؤسسة، وبالتالي تحقيق التميز والتفوق في الاسواق المحلية والدولية.

بناءا على ما سبق يمكن القول أن المؤسسات الجزائرية عامة ومؤسسة كوندور إلكترونيك باعتبارها حالة الدراسة بصفة خاصة، وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبلها للاستثمار في رأسمالها الفكري للاستفادة منه في تنمية القدرات الابداعية لعمالها، وكذا في إدارة المواهب والكفاءات، إلا أنها مازالت لا تدرك بصورة واضحة وصريحة كافة الممارسات المتعلقة بالاستثمار في الاصول الفكرية، وكذا أهم المقاربات التي من شأنها تحسين أداء الموارد البشرية بصورة أكبر، وذلك لنقص التنسيق والتكامل فيما بين الاستراتيجيات المطبقة التي تنقصها المتابعة والاستمرارية، خاصة وأن مثل هذه الاستراتيجيات والعمليات لا يمكن تحقيقها خلال فترة قصيرة، وإنما تتطلب مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الاعمال، القائمة على توسيع حلقة البحث والتطوير والتحسين المستمر على المدى البعيد.

الاقتراحات

سعيا منا للنهوض بمستوى أداء المؤسسات الاقتصادية عامة ومؤسسة كوندور إلكترونيك خاصة، ومن أجل تمكينها من التأقلم أكثر مع التطورات العالمية في مجال إدارة الكفاءات والأصول غير الملموسة، وكذا مواكبة جميع التطورات الحاصلة في حاجات ورغبات الزبائن والبيئة التي تعمل فيها، وبناءا على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها في نهاية الفصل الرابع، ارتأينا أن نختم هذا العمل البحثي بمجموعة من الاقتراحات التي نلخصها فيما يلي:

- اعطاء الهيكل التنظيمي للمؤسسة مرونة أكبر لاستيعاب الفلسفة الجديدة لإدارة الموارد البشرية، المبنية على إدارة المعرف والكفاءات والمواهب، والتي تشجع على تنمية القدرات الابداعية بصورة أكبر؛
- ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري كمنظومة تكاملية واحدة، من أجل التمكن من تقديم نتائج مبتكرة سواء على العمليات أو المنتجات، من أجل استهداف أكبر عدد ممكن من الزبائن وتوسيع الحصة السوقية؛
- إعطاء مرونة أكبر لعملية استقطاب وتوظيف رأس المال الفكري من قبل المؤسسة، وتدعيمه بنظام معلومات كفء يمكن من خلاله متابعة الكفاءات المبدعة في سوق العمل؛
- ضرورة زيادة التركيز على الآليات المعتمدة من قبل المؤسسة في تكوين رأس المال الفكري، من خلال توفير كافة الاحتياجات المادية والمعنوية، والاعتماد على التعلم التنظيمي وآليات التدريب لتنمية قدرات العمال الابداعية، والتي تقود إلى تنمية الابداع والابتكار على مستوى المؤسسة؛

- التعامل بصورة أكبر مع الجامعات والمعاهد ومراكز البحث المختلفة، للاستفادة من مخرجاتها البشرية في عملية التوظيف، من جهة وكذا الاستفادة من مخرجاتها البحثية النظرية ومحاولة ترجمتها إلى مشاريع ومنتجات مبتكرة؛
- العمل على توسيع نشاط البحث والتطوير في المؤسسة، من خلال تفويض الصلاحيات وتشجيع البحث المستمر في كافة المستويات والمجالات من أجل تكوين الافكار الجديدة، ومن أجل التميز في صناعة التكنولوجيا الحديثة على المستوى الوطني بدلا من استيرادها من الخارج؛
- ضرورة الاهتمام بصورة أكبر بالأساليب التي تمكن من تحويل المعارف الكامنة في عقول العمال في المؤسسة إلى أصول ذات قيمة، من خلال اعتماد على أساليب التفكير الابداعي المختلفة، وكذا على التحفيز المادي والمعنوي؛
- الاعتماد بصورة أكبر على تطوير البرامج التكوينية في كافة المستويات الادارية، وتسهيل عملية تبادل المعلومات والأفكار بين الادارة والعاملين، والعمل على ترسيخ ثقافة التحسين المستمر؛
- ضرورة تفعيل الجانب العلائقي للمؤسسة في تنمية القدرات الابداعية لعمالها، من خلال التقرب أكثر من الاطراف أصحاب المصالح، وتفعيل نظام معلومات الزبائن من أجل تسريع استجابة المؤسسة لحاجات زبائنها، والاستفادة من اقتراحاتهم في تطوير منتجات جديدة ومبتكرة.

الآفاق المستقبلية للدارسة

بعد معالجة موضوع البحث الذي ركز على دراسة دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في المؤسسة بالتركيز على مؤسسة كوندور إلكترونيك، ومن خلال مسار الدراسة الميدانية والتطبيقية، ظهرت العديد من الجوانب والإشكاليات المتعلقة بالأساليب الادارية الحديثة والتي يمكن الانطلاق منها للقيام بدراسات أخرى في المؤسسات الجزائرية، ومن أهم الاشكاليات الجديرة بمواصلة البحث فيها نجد:

- إستراتيجية إدارة رأس المال الفكري في تفعيل آليات حوكمة الشركات في المؤسسة الاقتصادية؛
- أهمية القياس والإفصاح المحاسبي عن رأس المال الفكري في تحقيق ميزة تنافسية؛
- أهمية القيادة الابداعية في إدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية.

قائمة المراجع

1- المراجع باللغة العربية:

1-1 الكتب:

1) إبراهيم الخلف الملكاوي(2007): **إدارة المعرفة، الممارسات والمفاهيم**، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
2) إحسان دهش جلاب، كمال كاظم الحسيني، محمود داخل عبد الكريم(2013): **فرق العمل مدخل مفاهيمي متكامل**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
3) أحمد الخطيب، خالد زيغان (2009): **إدارة المعرفة ونظم المعلومات**، الطبعة الاولى، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
4) أحمد الخطيب، عادل سالم معايعة (2009): **الإدارة الحديثة، النظريات والاستراتيجيات ونماذج حديثة**، جدارا للكتاب العالمي، عمان، الاردن.
5) أحمد عزمي إمام (2013): **التنمية البشرية والابداع، دراسة نظرية وتطبيق علمي معاصر**، الطبعة الاولى، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الجيزة، مصر.
6) أحمد يوسف دويدن (2012): **إدارة الاعمال الحديثة وظائف المنظمة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
7) أسامة محمد خيري (2012): **إدارة الابداع والابتكارات**، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
8) أسمهان ماجد الطاهر (2012): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
9) ألكسندر روشكا، ترجمة غسان عبد الحي أبو فخر (1989): **الابداع العام والخاص**، عالم المعرفة، الكويت.
10) بلال خلف السكارنة(2009): **دراسات إدارية معاصرة**، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
11) بلال خلف السكارنه (2008): **إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال**، الطبعة الاولى، درا الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
12) جمال خير الله (2015): **الابداع الاداري**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
13) جمال يوسف بدير، محمد فؤاد عبد الله (2010): **اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات**، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
14) الجنابي أكرم سالم (2013): **إدارة المعرفة في بناء الكفاءات الجوهرية**، الطبعة الاولى، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
15) جيمس هيجنز، ترجمة عبد الرحمن توفيق (2004): **100 طريقة إبداعية لحل المشكلات الادارية**، الطبعة الثانية، مركز الخبرات المهنية للادارة، القاهرة، مصر.
16) حريم حسن (2009): **السلوك التنظيمي سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال**، الطبعة الثانية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
17) حميد الطائي، بشير العلاق (2009): **أساسيات الاتصال نماذج ومهارات**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
18) خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر (2013): **التفكير الابتكاري والإبداعي في ظل القبعات الست للتفكير**، الطبعة الاولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر.
19) خضر اسماعيل طيطي (2010): **إدارة المعرفة التقنيات والحلول**، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
20) ربحي مصطفى عليان (2008): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
21) رشا الغول (2014): **المحاسبة عن رأس المال الفكري**، الطبعة الاولى، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، مصر.
22) ريم سعود سماوي (2008): **براءات الاختراع في الصناعات الدوائية**، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
23) زيد العابدين درويش (2015): **تنمية الابداع بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الاولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر.
24) زيد منير عبوي (2008): **فن الادارة بالاتصال**، الطبعة الاولى، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

25) زيد منير عبوي (2016): **الاتجاهات الحديثة في إدارة المعرفة والمعلومات الالكترونية**، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

26) زيد منير عبوي، يوسف ديب العطاري (2007): **الاتجاهات الادارية الحديثة في العمل الجماعي فرق العمل**، الطبعة الاولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

27) سامر جلدة (2009): **السلوك التنظيمي والنظريات الادارية الحديثة**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

28) سعد علي العنزي (2016): **إبداعات الاعمال قراءات في التميز الاداري والتفوق التنظيمي**، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

29) سعد علي العنزي، أحمد علي صالح (2009): **إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

30) سعد غالب ياسين (2007): **إدارة المعرفة المفاهيم النظم والتقنيات،دار المناهج للنشر والتوزيع**، الطبعة الاولى، عمان، الاردن.

31) سيد محمد جاب الرب (2006): **إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الاعمال العصرية**، العشرى للطباعة والنشر، القاهرة، مصر.

32) سيد محمد جاب الرب (2013): **إدارة الابداع والتميز التنافسي**، دار الكتب المصرية للطباعة، القاهرة، مصر.

33) سيد محمد جاد الرب (2009): **موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمات الاعمال الدولية**، بدون دار النشر.

34) شوقي ناجي جواد، هيثم على حجازي (2008): **وظائف المنظمات مدخل إداري لأبعاد القرن الحادي والعشرين**، الطبعة الاولى، الأهية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

35) صالح مهدي حسن العامري، طاهر منصور الغالبي (2011): **الادارة والاعمال**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

36) صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي (2007): **الادارة والاعمال**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

37) صلاح الدين عبد الباقي (2000): **إدارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.

38) صلاح الدين عبد الباقي (2002): **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر.

39) طارق محمد سويدان، محمد أكرم العدلوني (2004): **مبادئ الابداع**، بدون دار النشر،بدون بلد النشر، الطبعة الثالثة.

40) عادل ثابث (2008): **سيكولوجيا الادارة المعاصرة**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

41) عادل حرحوش المفرجي، أحمد على صالح (2003): **رأس المال الفكري طرق قياسه وأساليب المحافظة عليه**، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر.

42) عاكف لطفي خصاونة (2011): **إدارة الابداع والابتكار في منظمات العمال**، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

43) عامر عبد الرزاق الناصر (2015): **إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الاعمال**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

44) عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ (2008): **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

45) عبد الرحمان الهاشمي، فائزة محمد العزاوي (2007): **المنهج والاقتصاد المعرفي**، الطبعة الاولى، الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

46) عبد الرحمن الجاموس (2013): **إدارة المعرفة في المنظمات الحديثة وعلاقتها بالإدارة الحديثة**، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

47) عبد الرزاق سالم الرحاحلة (2010): **نظرية المنظمة**، الطبعة الاولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

48) عبد الستار العلي وآخرون (2009): **المدخل إلى إدارة المعرفة**، الطبعة الثانية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

49) عبد الله ابراهيم الحيزان (2002): **لمحات عامة عن التفكير الابداعي**، الطبعة الاولى، مجلة البيان، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية.

50) عبد الله حسن مسلم (2015): **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الاولى، دار المعتز للنشر والتوزيع.

51) عبد الله حسن مسلم (2015): **الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق**، الطبعة الاولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

52) عثمان فريد رشدي (2013): **الريادة والعمل التطوعي**، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

53) عز عبد الفتاح (2008): **مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss**، الطبعة الاولى، دار الخوارزم العلمية للنشر، جدة، السعودية.

54) عصام نور الدين (2010): **إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

55) عط الله محمد الشرعة (2014): **إدارة العملية التدريبية بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عملن، الاردن.

56) عمر أحمد همشري (2013): **إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

57) غانم شطاط (2009): **المعايير المحاسبية الدولية IAS/IFRS**، نوميديا للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر.

58) غسان قاسم اللامي (2006): **إدارة التكنولوجيا مفاهيم ومداخل تقنيات وتطبيقات علمية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

59) غني دحام الزبيدي، حسين وليد عباس (2014): **القدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الاعمال**، الطبعة الاولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

60) فادم روزين، ترجمة نزار عيون (2011): **التفكير والابداع**، منشورات الهيئة العامة السورية للنشر، دمشق، سوريا.

61) فتحي عبد الرحمان جوران (2009): **الابداع، مفهومه، معاييره، نظرياته، قياسه، تدريبه، ومراحل العملية الابداعية**، الطبعة الثانية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

62) فليح حسن خلف (2007): **إقتصاد المعرفة**، عالم الكتب الحديث، عمان، الاردن.

63) قاسم نايف علوان (2009): **إدارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

64) القراطنة زياد حمد (2011): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

65) كمال الدين حسن على بابكر (2015): **القيادة التحويلية والإبداع الاداري**، الطبعة الاولى، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، مصر.

66) لطيف محمد على (2011): **التفكير الابداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الادارية**، الطبعة الاولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

67) محفوظ أحمد جودة، وآخرون (2014): **إدارة منظمات الاعمال، التحديات العالمية المعاصرة**، الطبعة الاولى، مكتبة الجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

68) محمد تركي البطاينة، زياد محمد المشاقبه (2010): **إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الاولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

69) محمد زيد العتيبي (2011): **الطريق إلى الاداع والتميز الاداري**، الطبعة الثانية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

70) محمد عبد السميع، أحمد طبية (2010): **أساسيات الادارة العامة**، الطبعة الاولى، دار جليس الزمان، عمان، الاردن.

71) محمد عبد الفتاح الصيرفي (2003): **مفاهيم إدارية حديثة**، الطبعة الأولى، الدار العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

72) محمد عبد الوهاب العزاوي (2008): **إدارة الجودة الشاملة**، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

73) محمد عواد الزيادات (2008): **اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

74) محمد قاسم القريوني (2006): **نظرية المنظمة والتنظيم**، الطبعة الثانية، بدون دار النشر، عمان، الاردن.

75) محمد هاني محمد، زيد منير عبوي (2015): **إدارة وتنظيم الاعمال قياس الاداء المتوازن**، الطبعة الاولى، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

76) منال البارودي (2015)، **الطرق الابداعية في حل المشكلات واتخاذ القرارات**، الطبعة الاولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.

77) موسى سلامة اللوزي وآخرون (2009): **السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة**، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

78) مؤيد عبد الحسن الفضل (2009): **الابداع في اتخاذ القرارات الادارية**، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

79) ناصر محمود سعود جرادات، وأخرون (2011): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، اثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

80) نجم نجم عبود (2003): **إدارة الابتكار، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

81) نجم نجم عبود (2004): **إدارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

82) نجم نجم عبود (2010): **إدارة اللاملموسات، قياس ما لا يقاس**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

83) نعيم إبراهيم الظاهر (2009): **إدارة المعرفة**، الطبعة الاولى، جدارا للكتاب العالمي، عمان، الاردن.

84) هاني خلف الطراونة (2012): **نظريات الادارة الحديثة ووظائفها**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

85) هيثم على حجازي (2005): **إدارة المعرفة مدخل نظري**، الطبعة الاولى، الاهلية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

86) هيثم علي حجازي (2014): **المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات، مدخل لتحقيق التميز التنظيمي في الالفية الثالثة**، الطبعة الاولى، دار الرضوان للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

87) واعر وسيلة (2017): **القيادة والابداع الاداري**، الطبعة الاولى، دار جليس الزمان، عمان، الاردن.

88) وصفي الكساسبة (2011): **تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الاولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

89) وليد رفيق العياصرة (2013): **مهارات التفكير الابداعي وحل المشكلات**، الطبعة الاولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

90) ياسر الصاوي (2007): **إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات**، الطبعة الاولى، دار سحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

1-2 المذكرات والرسائل:

1) بلقيدوم صباح (2013): **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر.

2) بن وارث عبد الرحمن (2017): **أساليب تسيير الانتاج الحديثة ومتطلبات تطبيقها في المؤسسات الصيدلانية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الاعمال، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.

3) بولصباع رياض (2013): **التنمية البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية الواقع والتحديات**، مذكرة ماجستير، تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.

4) توفيق عطية توفيق العجلة (2009): **الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام –دراسة تطبيقية على الوزارات العامة بقطاع غزة–**، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الاعمال/إدارة الموارد البشرية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

5) خراز الاخضر (2011): **دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربى نموذجا**، مذكرة ماجستير في المالية الدولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

6) دحماني عزيز (2015): **مساهمة الانفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

7) سفيان نبيل بدر (2013): **متطلبات الابداع الاداري لدى رؤساء الاقسام في وزارة التربية والتعليم بمحافظة غزة لتنمية الموارد البشرية في ضوء الاتجاهات المعاصرة**، مذكرة ماجستير تخصص أصول التربية، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.

8) شائع بن سعد مبارك القحطاني (2015): **التمكين وعلاقته بالإبداع الاداري في المنظمات الامنية**، أطروحة دكتوراه منشورة، من منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية.

9) طالب أحمد نور الدين(2013): **الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحسين أداء المنظمة دراسة حالة مؤسسة سوناطراك خلال الفترة 2010– 2015**،مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر

10) طه حسين نوي (2011): **التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الاعمال**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

11) فرحاني الويزة (2015): **دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل إقتصاد المعرفة**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

12) قدوم لزهر (2016): **أثر رأس المال الفكري على عملية التحسين المستمر**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص التسويق والاستراتيجية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.

13) مخضار سليم (2018): **دراسة تحليلية لتنافسية القطاع الصناعي في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

14) مهيبل وسام (2012): **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تفعيل وظيفة إدارة الموارد البشرية**، مذكرة ماجستير في التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

15) وداد حسن حسين أبو هين (2010): **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الاداري لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين**، مذكرة ماجستير تخصص أصول التربية، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.

1-3 الملتقيات والمؤتمرات العلمية:

1) أحمد قايد نور الدين (2011): **دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الاعمال**، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، ،يومي 13 و14 ديسمبر ، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

2) أمحمدي بوزينة أمنة، بن داودية وهيبة (2011): **متطلبات القياس والإفصاح المحاسبي عن راس المال الفكري وأثره على القوائم المالية لمنظمات الاعمال**، الملتقى الدولي الخامس حول راس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13 و14، ديسمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

3) أيت مختار عمر، حمدي معمر (2011): **طرق ونماذج قياس رأس المال الفكري**، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13 و14 ديسمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

4) رياض بن صوشة، نادية خريف (2011): **أهمية إدارة رأس المال الفكري في المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء**، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13 و14 ديسمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

5) سيد عيد (2008): **التحديات التي تواجه الادارة الابداعية**، ندوة الادارة الابداعية للبرامج والأنشطة الحكومية والخاصة، المنظمة العربية للتنمية الدارية، في 17- 21 فبراير، القاهرة، مصر.

6) طه ياسين مرباح، فطيمة الزهرة عيسات (2017): **واقع التمكين الاداري في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية**، ملتقى وطني حول تبني التدريب كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، 25-26 جانفي، جامعة الجزائر03، الجزائر.

7) عبو عمر، عبو هودة (2011): **مؤشرات ونماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة**، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13 و14 ديسمبر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

8) محمد زوبير، توفيق جدي (2011): **الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13- 14 ديسمبر، جامعة حسيبة بن بوعلى، الشلف، الجزائر.

9) ناصر مراد، زياد أبو موسى (2010): **واقع الابداع في المؤسسة**، الملتقى الدولي حول الابداع والتغير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، 12-13 ماي، جامعة البليدة، الجزائر.

1-4 المجلات والأبحاث العلمية:

1) باديس نادية (2017): **أهمية محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي (دراسة استطلاعية من وجهة نظر طلبة جامعة خنشبة)**، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 3، العدد 2.

2) الجوزي جميلة (2011): **دور الابداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 11.

3) رزقي محمد، مهدية فاطمة الزهراء (2014): **مشكلات تقييم وقياس رأس المال الفكري في منظمات الاعمال**، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة برج بوعريريج، العدد 01، الجزائر.

4) سعد عبد الكريم الساكني (2008): **رأس المال الفكري والتحديات التي تواجه المحاسبيين في قياسه**، مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 18.

5) السعيد بريكة، سمير مسعي (2015): **منظومة البحث والتطوير في الجزائر دراسة تحليلية لواقع البحث والتعليم في الجزائر**، مجلة جامعة الامير عبد القادر للعلوم الاسلامية، قسنطينة، الجزائر، العدد29، رقم 2.

6) عباس حسين جواد، عبد السلام علي حسين (2007): **أثر استراتيجية التمكين في تنشيط رأس المال الفكري دراسة تحليلية لعينة من العاملين في بعض المصارف العراقية الخاصة**، مجلة أهل البيت، العدد 05، العراق.

7) عباس محمد جواد، خولة عبد الحميد محمد (2006): **أثر رأس المال الفكري في الابداع المنظمي دراسة تحليلية في جامعة بابل**، مجلة أهل البيت، الصادرة عن جامعة أهل البيت، العدد 4، العراق.

8) عبد الرزاق حميدي (2014): **الابداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية– مع الاشارة إلى حالة الجزائر**– مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد35 .

9) عبد الرزاق مختار، عبد الرحيم فتحي (2015): **فاعلية نموذج (SCAMPER) في تنمية الأداء اللغوي الابداعي لدى التلاميذ الموهوبين لغويا بالمرحلة الابتدائية**، الملجة الدولية للأبحاث التربوية، جامة الامارت العربية المتحدة، العدد 37.

10) عبد اللطيف مصيطفى(2009): **دور رأس المال البشري في خلق القيمة في المؤسسات المصرفية**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، العدد 7، الجزائر.

11) عبد اللطيف مصيطفي، عبد القادر مراد (2013): **أثر استراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، جامعة ورقلة، الجزائر.

12) علي ميا، ربى عزت الكنج (2014): **أثر التأهيل والتدريب المستمر على تحسين كفاءة الموارد البشرية، دراسة مقارنة على بعض شركات القطاع العام والخاص في الساحل السوري**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 3، سوريا.

13) قرماش وهيبة (2014): **مقومات الابداع الاداري ودورها في رفع من مستوى الاداء الوظيفي في المنظمات الرياضية**، مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي، جامعة الجزائر 03، الجزائر، العدد 08.

14) محمد عبد الوهاب العزاوي (2013): **أثر أبعاد رأس المال الفكري في السلوك الابداعي للعاملين**، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 94، رقم 36، بغداد، العراق.

15) محمود شوقي (2015): **دور رأس المال الفكري في تنمية المنظمات الحديثة**، مجلة دراسات فنية وتربوية، جامعة لونيسي علي، البليدة، الجزائر، العدد 12.

16) محمود علي الروسان، محمود محمد العجلوني (2010): **أثر رأس المال الفكري في الابداع في المصارف الاردنية**، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، جامعة دمشق، سوريا.

17) مقيمح صبري (2013): **دور القيادة الادارية في بناء المنظمة المتعلمة تقييم تجربة شركة سوناطراك**، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 5، العدد 11، جامعة الجلفة.

18) الهلالي الشربيني الهلالي (2011): **إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجوء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي**، مجلة بحوث التربية النوعية، جامعة المنصورة، العدد 22.

1-5 المناشير والمواثيق:

1) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 09، الصادرة في أفريل سنة 2000.

2- المراجع باللغة الاجنبية:

2-1 Ouvrages:

1) Akira Ishakawa, Isamu Naka(2007): **Knowledge Management And Risk Strategies**, World Scientific, Singapore.
2) Andy Schmitz (2012): **Challenges and opportunities in international business**, version01, creative commons by-nc-sa.3.
3) Annie Brooking (1996): **intellectual capital core assets for the third millennium enterprise**, international Thomson business press, London, UK.
4) Anthony Wall, Robert Kirk, Gary Martin (2004): **intellectual capital measuring the immeasurable**, first published, Cima publishing, oxford, USA.
5) Avelino Gonzalez, and others (2004): **knowledge management, challenge, solution and technologies**, paerson education INC, New jersey, USA.
6) Bryan Bergeron (2003): **Essantials Of Knowledge Management**, John Wiley And Sons.Inc, Canada.
7) David G Schwartz (2006): **Encyclopedia of knowledge management**, Ideal Group Reference, London,UK.
8) Filmon A uriarte Jr (2008): **introduction to knowledge management,** ASEAN Fondation, Indonesia.
9) frederica ricceri (2008): **intellectual capital and knowledge management**, routledge, London and new York.
10) Idriss J Aberkane (2015): **économie de la connaissance, fondation pour l'innovation politique**, fondapol.org.
11) Indra Abeysekera (2008): **intellectual capital accounting, practices in developing countries**, first published, Routledge, New York.
12) Irma Becerra Fenandez, Dorothy Leinder (2008): **Knowledge Management An Evolutionary View**, M.E.Sharpe, New York.
13) Jean_louis Ermine (2003) : **la gestion des connaissance**, Hermes science publications, France.
14) Josephe M, Frestone,Ph.D (2003): **Enterprise Information Portals And Knowledge Management**, Butterworth-Heinemann, USA.
15) Kenneth L Murrel, Mimi Meredith (2000): **empowering employees,** McGraw-Hill, New York, USA.
16) Michael J. Marquardt (2002): **building the learning organization, mastering the 5 element for corporate learning**, Second edition, Davis black publishing, USA.
17) Nicholas Bahra (2001): **Competitive Knowledge Management**, Palgrave, New York.
18) Pascal le Masson, benoit Weil, Armand Hatchuel (2006): **les processus d'innovation conception innovante et croissance des entreprises**, Hermés lavoisier, paris, France.
19) Paul R Gambel, John Blackwelle (2001): **Knowledge Management A State of the Art Guide**, first published, kogan page, London, United Kingdom, London.
20) Paul Troff (2012): **Innovation Management And New Product development**, Fifth Editon Pearson Education, USA.
21) Philippe Durance, Marc Mousli, conseil d'analyse économique (CAE), **a la délégation interministérielle à l'aménagement du territoire à l'attractivité régionale**(DTAR).

22) Ravik Jain, Harry C Traindis, Cynthia W Weik (2010): **Managing the unmanageable**, John Wiley, New Jersey, USA.
23) Tayeb Louafa, francis-luc perret (2008) : **créativité et innovation l'intelligence collective au service du management de projet,** premier édition, presses polytechniques et universitaires romandes.
24) Walter beats (2005): **knowledge management and management learning, extending the horizons of knowledge- based management**, Springer science and business media, new York, USA.
25) kanematsu Hideyki, M Barry Dana(2016): **STEM and ICT Education in intelligent environments**, Springer international publishing, Switzerland.

2-2 theses:

1) Ai Yu (2011): **Facilitating organisational change and innovation : activating intellectual capital within learning paradigm**, these submitted for degree of doctor of philosophy, London school of economics, London, UK.
2) carole eagle luby (2006): **a case study of psychological empowerment of employees in a community college**, these for degree of doctor of education, university of Florida, USA.
3) Imen Mhedhbi (2010) : **Capital Immatériel interaction et creation de valeur, cas d'entreprise tunisienne**, thèses de doctorat en science de Gestion, université de jean moulin, lyon, France.
4) Rony Germon (2013) : **Sécuriser le Capital immatérielle des petites et moyennes Entreprise ver un outil d'aide à la décision**, Thèses de doctorat, Spécialité Développement Durable, Université de Technologie Troyes, France.
5) SSAM JALOULI (2008): **relation entre le capital immatériel des PME manufacturier et leur performance, une étude exploratoire**, mémoire présenté comme exigence partielle de la métrise en administration des affaires concentration gestion PME, université du Québec à Trois-Rivières, canada.
6) YOSRA BEJAR (2006): **la valeur informationnelle du capital immatérielle application aux entreprise technologiques nouvellement introduites en bourse (1997-2004),** thèse de doctorat, science de gestion, université de paris dauphine, France.

2-3 Séminaires:

1) Paul Kuyansivu (2005): **intellectal capital performance in finnish companies,** a paper presented in the 3rd conferance on performance measurement and management, control, in september 22-23, nice, France.
2) Hamid Saremi (2015): **empowerment as a new approach in the management**, international conference on global business economics, finance and social sciences, Bangkok, Thailand, 20-22 February.

2-4 Revues:

1) Bernar Marr, Gianni Sciuma, Anday Neely (2004): **intellectual capital defining key performance indicators for organizational knowledge assets,** Bussinesse process management journal, vol 10, n°5, published by emerald Groupe.
2) Bernard Marr(2004): **measuring and benchmarking intellectual capital,** benchmarking an international journal, vol 11, n° 6.
3) Georges Epinette, Ahmed Bounfour et autre (2006) : **capital immatérielle _7jour pour comprendre**, article publier par CIGREF, paris.
4) Jay A.conger, Rabindra N.Kanungo (1988): **the empowerment process, integrating theory and practice**, the academy of management review, vol 13, n03.
5) Jean_Pierre Archambault (2004): **les Tic la formation et le partage des connaissance, vers une économie des savoirs**, Médialog, n°49, France.
6) Joshi Ankure, et al (2015): **likert scale explored and explained**, British journal of applied science and technology, n07.
7) Kamal Mnisri (2007) **: la créativité appliquée a l'organisation : apports et les limites proposition d'un cadre d'analyse**, 5éme congres international de l'académie de l'entrepreneuriat, canada, 4 et 5 octobre.
8) Kathrine E Leigh, Any Mhuder, Kennethe Tremblay (2013): **Fostering individual on organizational creativity in design,** systemics, cybernetics and informatics, vol, N°07.

9) Monique Lacroix, Stefano Eambon (2002): **Capital intellectuel et création de valeur : une lecture conceptuelle des pratiques françaises et italienne,** Association francophone de comptabilité, control, et audit, tome 8.
10) Nick Bontis, Abde-Aziz Sharbati, Shawqui Naji Jawad (2010): **Intellectual capital and business performance in the pharmaceutical sector of Jordan,** IC and business performance, Emerald Group Publishing, vol 48, N 01.
11) Omar Taouab, Lotfi Benazzou, Aziz Babounia (2016): **le capital immatérielle, évolution et importance cas des entreprise marocaines cotées en bourse**, Européen scientifique journal, édition vol 12, n°10.
12) Pirjo Stahle, Stem Stahle, Samuli Aho(2011): **Value added intellectual coefficient (vaic): a critical analyses**, journal of intellectual capital, vol12, iss4.
13) Safar Gholipour Paynervandy (2016): **the role of empowerment in organization development**, international academic science and journal of organizational behavior and human resource management, vol 3, n05.
14) Teresa M. Amabile (1997): **motivating créativity in organizations,** California Management Review, vol 40, N° 01.
15) Walter w.powell, Kaisa Snellman (2004): **The knowledge economy**, Annual review of sociology, vol30.

2-5 rapports:

1) Collection statistique N°202/2016, série E: statistique économique N°89, ONS, Algérie
2) les comptes économique de 2015 a 2017, N824, ONS, Algérie.
3) OECD(1998): Numéro spéciale : politique de l'innovation et de la technologie, nouveaux fondements et nouvelles approches, STD revue, n°22, paris.
4) Réunion du conseil de l'OCDE au niveau ministériel(2006): **actifs immatériels et création de la valeur.**

2-6 sites web:

1) وزارة التربية الوطنية http://www.education.gov.dz
2) موقع اليونسكو www.unesco.org/country/dz
3) وموقع البنك الدولي https://data.albankaldawli.org/indicator
4) موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي https://www.mesrs.dz
5) المنظمة العالمية للملكية الفكرية https://www.wipo.int/ipstat
6) موقع العلم والتنمية، https://www.scidev.net
7) موقع وزارة البريد والمواصلات https://www.mpttn.gov.dz
8) موقع الاتحاد الدولي للاتصالات Iernational Telecomunication Union، https://www.itu.int
9) موقع مجموعة بن حمادي http://www.gerbior.dz/group.html
10) موقع مؤسسة كوندور الكترونيك http://www.condor.dz/ar/condor-electronics

الملاحق

ملحق رقم (1):

قائمة الاساتذة المحكمين للاستمارة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
د/مقيمح صبري	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
د/ بوغليطة الهام	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
د/ مقراش فوزية	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل
د/عيسى نجيمي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل
د/ ليتيم خالد	أستاذ محاضر "أ"	جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل

ملحق رقم (2): الاستمارة النهائية للبحث

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 –سكيكدة–

كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير

بحث بموضوع

دور الاستثمار في رأس المال الفكري في تنمية القدرات الابداعية في المؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة مؤسسة كوندور للإلكترونيك–

تعد هذه الاستمارة جزءا من متطلبات دراسة تهدف إلى تحليل دور الاستثمار في رأس المال الفكري، في الرفع من قدرات الابداع في المؤسسة، ومن أجل تسهيل هذه الدراسة والوصول إلى النتائج المرغوبة نرجو منكم الاجابة عن أسئلة هذه الاستمارة على ضوء الواقع الذي تعيشونه في مؤسستكم، وذلك من خلال وضع علامة (×) في الخانة التي توافق اختياركم في كل محور من محاور هذه الاستمارة؛ ولدقة اجابتكم الاثر الكبير على مصداقية المعلومات التي تلعب دور كبير في الرفع من جودة هذا البحث.

في الاخير نشكركم على تعاونكم واهتمامكم مؤكدين أن المعلومات المقدمة سيتم استعمالها لأغراض البحث العلمي فقط.

طالبة الدكتوراه : هرموش إيمان

البريد الالكتروني: ges.imen@yahoo.fr

المحور الاول: المعلومات الشخصية والوظيفية

1- **الجنس** ذكر ☐ أنثى ☐

2- **الحالة العائلية** أعزب ☐ متزوج ☐

3-**المستوى الاداري للوظيفة** إطار Cadre ☐ عون تحكم Maitrise ☐

4- السن

أقل من 30 سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐

من 41 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 51 سنة ☐

5- المؤهل العلمي

تقني سامي ☐ ليسانس ☐

مهندس ☐ ماستر ☐ ما بعد التدرج ☐

6- سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات ☐ من 6 إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 16 سنة ☐

7- الاجر

من 18000 إلى 36000 ☐ من 36000 إلى 72000 ☐

من 72000 إلى 108000 ☐ أكثر من 108000 دج ☐

المحور الثاني: قياس مدى الاهتمام بأبعاد رأس المال الفكري في المؤسسة

الرقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- استقطاب رأس المال الفكري						
01	تهتم المؤسسة باستقطاب الافراد دوي المهارات المتنوعة					
02	لدى المؤسسة لجان متخصصة مهمتها استقطاب الكفاءات من سوق العمل					
03	تعتمد المؤسسة على الافراد ذوي الخبرات المتقدمة لشغل المناصب الادارية					
04	تخضع عملية التوظيف في المؤسسة إلى معايير موضوعية تسمح بتوظيف الكفاءات المتميزة					
06	تتابع المؤسسة مخرجات المؤسسات التعليمية من أجل استقطاب المواهب					
07	تعمل المؤسسة بصورة مستمرة على احتضان المبدعين					
2- تكوين رأس المال الفكري						
08	تعمل إدارة المؤسسة على تقديم الدعم اللازم لخلق بيئة تعلم جيدة					
09	تسعى إدارة المؤسسة إلى تعزيز مهارات الافراد لحل المشكلات التي تواجههم					
10	تشجع المؤسسة أساليب العمل الجماعي وتدعم روح الفريق بين عمالها					
11	تعمل إدارة المؤسسة على تنمية العلاقات الانسانية الطيبة بين العاملين					
12	وجود جهة متخصصة في المؤسسة وتشجع الافراد على الابداع والتطوير بشكل مستمر					
3- تنشيط رأس المال الفكري						
13	تمتلك المؤسسة ثقافة ايجابية تشجع على مشاركة المعارف بين العمال					
14	يساعد الهيكل التنظيمي للمؤسسة على تواصل الافراد فيما بينهم بسهولة					
15	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتميز بالمرونة ما يساعد على التأقلم مع التغيرات البيئية المختلفة					
16	وضوح قنوات الاتصال في المؤسسة بما يؤدي إلى سهولة انتقال المعارف بين مختلف المستويات الادارية					
17	تمتلك المؤسسة نظم معلومات متطورة تسهل تدفق مختلف المعارف بين العمال					
18	يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات لتبادل الافكار الجديدة بين الافراد					
19	تحرص المؤسسة على تزويد العاملين بكافة التجهيزات الخاصة بأنظمة المعلومات المساعدة على تعلم الافراد فيما بينهم					
20	تقوم المؤسسة بالإنفاق على المهمات والملتقيات العلمية لتزود عمالها بأحدث المعارف التقنية والإدارية					

4- المحافظة على رأس المال الفكري						
23	تعمل الادارة على توثيق العمليات الفكرية لإطاراتها لحماية حقوق الملكية الفكرية					
24	تسعى إدارة المؤسسة للمحافظة على إطاراتها من خلال الاستمرارية في البرامج التكوينية					
25	تخصص المؤسسة ميزانية كافية لبرامج التطوير والتدريب للعاملين من أجل التقليل من هجرة الكفاءات					
26	توفر المؤسسة نظام مكافئات يساهم في المحافظة عل الإطارات المتميزة ويثمنها					
27	تبني المؤسسة لمبدأ الجدارة في ترقية العاملين					
28	تعمل إدارة المؤسسة باستمرار على تقليل الشعور بعدم الانتماء					
29	تواظب المؤسسة باستمرار على اقامة احتفالات سنوية لرعاية الابداع والمبدعين					
30	تسعى إدارة المؤسسة إلى تكوين علاقات طيبة وإيجابية مع العاملين					
31	تبذل إدارة المؤسسة قصار جهدها للمحافظة على العاملين دوي الخبرة والاختصاص					
5- الاهتمام بالعلاقات الخارجية						
32	تعمل المؤسسة على بناء علاقات وطيدة مع أصحاب المصالح (أصحاب المصالح=الزبائن،الموردون،المساهمين،المستثمرين،والمجتمع المدني)					
33	اهتمام المؤسسة بآراء واقتراحات أصحاب المصالح والإصغاء لهم وحل مشاكلهم					
34	تقوم المؤسسة بدراسات استطلاعية مستمرة للتعرف على رغبات الزبائن المتغيرة وتوثيقها					
35	تقوم المؤسسة بالتحالف مع شركات أخرى في مجالات متعددة					
36	تهتم المؤسسة بدراسة تغيرات البيئة التنافسية لتبقى مواكبة لتطوراتها					
37	تعتمد المؤسسة على أساليب حديثة في الاتصال والتعامل مع البيئة الخارجية					

المحور الثاني: قياس مدى اهتمام المؤسسة بتنمية القدرات الابداعية

1- عنصر الأصالة						
الرقم	**السؤال**	**موافق بشدة**	**موافق**	**محايد**	**غير موافق**	**غير موافق بشدة**
01	تعتمد المؤسسة على هيكل التنظيمي مرن يضمن استيعاب التقنيات الحديثة					
02	تستخدم المؤسسة أساليب وطرق مختلفة للحصول على الافكار الجديدة التي تساهم في تطوير العمل					
03	اعتماد المؤسسة على طرق ابداعية لحل المشكلات المختلفة					
04	تقوم المؤسسة باستحداث أساليب العمل من فترة لأخرى					
05	قبول المؤسسة للأفكار الجديدة غي المألوفة وغير المرتبطة بتكرار الافكار السابقة					
06	تعمل المؤسسة على تقييم وتبني الافكار الجديدة والأخذ بها					

2- عنصر الطلاقة						
07	تشجع المؤسسة حرية في تعبير عن الاراء والمقترحات حتى ولو كانت مخالفة لرؤساء العمل والآخرين					
08	تقدم المؤسسة لموظفيها حرية البحث والتطوير كلاً في مجال تخصصه					
09	تدعم المؤسسة مساهمة المرؤوسين في تقديم حلول للمشكلات كطريقة لدعم أفكارهم الابداعية					
10	تستخدم المؤسسة الادارة الالكترونية لتطوير الخدمات الادارية وتسهيل وصول الافكار للمرؤوسين					
11	تعمل المؤسسة على تمكين العمال وتشجيعهم على طرح أفكارهم ومقترحاتهم بخصوص مشكلة أو موضوع معين					
3- عنصر المرونة						
12	تطور المؤسسة قدرة عمالها على النظر إلى الامور والمشاكل من زوايا مختلفة					
13	تهتم المؤسسة بتطوير قدرة العمال على التكيف السريع مع المواقف الجديدة مهما تنوعت واختلفت					
14	تشجع المؤسسة عمالها على تقبل استراتيجيات التغيير					
15	تنمي المؤسسة قدرات العمال على تقبل آراء الاخرين					
16	تشجع المؤسسة الموظفين على اتباع اسلوب النقاش المتعلق بأمور العمل والمشاكل التي تواجهه					
4- القدرة على التحليل والمخاطرة						
17	تحرص المؤسسة على اتخاذ القرارات بعد عملية تحليل معمقة للمشكلة أو المواقف المختلفة					
18	تؤكد المؤسسة على ضرورة الحصول على معلومات مفصلة من جميع الجوانب قبل البدء بأي عمل جديد					
19	تحرص المؤسسة على إثارة الحماس في نفوس الموظفين بصفة مستمرة لزيادة ارتباطهم بالعمل					
20	تدعم المؤسسة حب تجريب الأفكار والحلول الجديدة رغم المخاطر التي قد تواجهها					
21	تشجع المؤسسة موظفيها على التحدي وعدم الخوف من الفشل عند تجريب كل جديد					
5- الحساسية للمشكلات						
22	تساهم المؤسسة في رفع قدرات الموظفين على توقع مشكلات العمل قبل وقوعها					
23	تساعد المؤسسة موظفيها على تحديد رؤية مستقبلية دقيقة لمشكلات العمل					
24	تنمي المؤسسة لدى موظفيها القدرة على ادراك مخاطر المشكلات في مواقف مختلفة					
25	تنمي المؤسسة لدى العامل القدرة على معرفة القصور أو الضعف فيما يقوم به من عمل					

Mann-Whitney Test نتائج إختبار ما نويتني

Ranks

	للوظيفة الاداري المستوى	N	Mean Rank	Sum of Ranks
المجموع	إطار	134	85,19	11416,00
	تحكم عون	46	105,96	4874,00
	Total	180		

Test Statistics[a]

	المجموع
Mann-Whitney U	2371,000
Wilcoxon W	11416,000
Z	-2,736
Asymp. Sig. (2-tailed)	,006

a. Grouping Variable: الاداري المستوى للوظيفة

Ranks

	الجنس	N	Mean Rank	Sum of Ranks
المجموع	ذكر	118	90,52	10681,00
	أنثى	62	90,47	5609,00
	Total	180		

Test Statistics[a]

	المجموع
Mann-Whitney U	3656,000
Wilcoxon W	5609,000
Z	-,007
Asymp. Sig. (2-tailed)	,994

a. Grouping Variable: الجنس

Ranks

	العائلية الحالة	N	Mean Rank	Sum of Ranks
المجموع	أعزب	47	89,96	4228,00
	متزوج	133	90,69	12062,00
	Total	180		

Test Statistics[a]

	المجموع
Mann-Whitney U	3100,000
Wilcoxon W	4228,000
Z	-,097
Asymp. Sig. (2-tailed)	,922

a. Grouping Variable: العائلية الحالة

Kruskal-Wallis Test نتائج إختبار كروسكال واليس

Ranks

	السن	N	Mean Rank
المجموع	30 من أقل	33	89,09
	40 إلى 31 من	101	89,39
	50 إلى 41 من	33	91,82
	51 من أكثر	13	99,35
	Total	180	

Test Statistics[a,b]

	المجموع
Chi-Square	,641
df	3
Asymp. Sig.	,887

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: السن

Ranks

	العلمي المؤهل	N	Mean Rank
المجموع	سامي تقني	33	97,53
	ليسانس	28	97,43
	مهندس	59	87,59
	ماستر	36	82,76
	الماستر بعد ما	24	91,50
	Total	180	

Test Statistics[a,b]

	المجموع
Chi-Square	2,867
df	4
Asymp. Sig.	,580

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: العلمي المؤهل

Ranks

	الخبرة سنوات	N	Mean Rank
المجموع	5 من أقل	46	81,23
	10 إلى 6 من	109	92,01
	15 إلى 11 من	24	101,35
	16 من أكثر	1	91,50
	Total	180	

Test Statistics[a,b]

	المجموع
Chi-Square	3,567
df	3
Asymp. Sig.	,312

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: الخبرة سنوات

نتائج الانحدار الخطي البسيط

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,515[a]	,265	,261	,39919

a. Predictors: (Constant), x1

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,869	,279		6,705	,000
	X1	,553	,069	,515	8,006	,000

a. Dependent Variable: الابداع2

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	**Regression**	10,213	1	10,213	64,093	,000[b]
	Residual	28,365	178	,159		
	Total	38,578	179			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x1

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,537[a]	,288	,284	,39277

a. Predictors: (Constant), x2

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	regression	11,118	1	11,118	72,069	,000[b]
	Residual	27,460	178	,154		
	Total	38,578	179			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,105	,235		8,940	,000
	X2	,474	,056	,537	8,489	,000

a. Dependent Variable: y

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,583[a]	,340	,336	,37826

a. Predictors: (Constant), x3

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,109	1	13,109	91,617	,000[b]
	Residual	25,469	178	,143		
	Total	38,578	179			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x3

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,269	,192		11,806	,000
	X3	,455	,048	,583	9,572	,000

a. Dependent Variable: y

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,633[a]	,401	,397	,36039

a. Predictors: (Constant), x4

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,458	1	15,458	119,018	,000[b]
	Residual	23,119	178	,130		
	Total	38,578	179			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x4

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,727	,218		7,914	,000
	X4	,558	,051	,633	10,910	,000

a. Dependent Variable: y

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,420[a]	,176	,171	,42258

a. Predictors: (Constant), x5

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,792	1	6,792	38,037	,000[b]
	Residual	31,785	178	,179		
	Total	38,578	179			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors : (Constant) ,x5

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,318	,289		8,025	,000
	X5	,419	,068	,420	6,167	,000

a. Dependent Variable : y

نتائج الانحدار الخطي المتعدد القياسي "enter"

Regression

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X1, x5, x4, x3, x2[b]		Enter

a. Dependent Variable: y

c. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,719[a]	,516	,502	,32749

a. Predictors: (Constant), x1, x5, x4, x3, x2

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,917	5	3,983	37,141	,000[b]
	Residual	18,661	174	,107		
	Total	38,578	179			

a. Dependent Variable:y

b. Predictors: (Constant), x1, x5, x4, x3, x2

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,797	,280		2,846	,005
	X5	,018	,067	,018	,267	,790
	X4	,323	,064	,366	5,029	,000
	X2	,075	,068	,085	1,108	,269
	X3	,178	,056	,229	3,191	,002
	X1	,204	,069	,190	2,952	,004

a. Dependent Variable: y

نتائج الانحدار المتعدد التدريجي "stepwise "

Regression

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X4	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
2	X3	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
3	X1	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).

a. Dependent Variable: y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,633[a]	,401	,397	,36039
2	,696[b]	,485	,479	,33502
3	,715[c]	,512	,503	,32716

a. Predictors: (Constant), x4

b. Predictors: (Constant), x4, x3

c. Predictors: (Constant), x4, x3, x1

ANOVAa

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,458	1	15,458	119,018	,000[b]
	Residual	23,119	178	,130		
	Total	38,578	179			
2	Regression	18,711	2	9,356	83,354	,000[c]
	Residual	19,867	177	,112		
	Total	38,578	179			
3	Regression	19,739	3	6,580	61,473	,000[d]
	Residual	18,838	176	,107		
	Total	38,578	179			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x4

c. Predictors: (Constant), x4, x3

d. Predictors: (Constant), x4, x3, x1

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,727	,218		7,914	,000
	X4	,558	,051	,633	10,910	,000
2	(Constant)	1,338	,215		6,212	,000
	X4	,397	,056	,450	7,065	,000
	X3	,268	,050	,343	5,383	,000
3	(Constant)	,899	,253		3,547	,000
	X4	,362	,056	,411	6,478	,000
	X3	,200	,053	,256	3,748	,000
	X1	,213	,069	,198	3,099	,002

a. Dependent Variable: y

Excluded Variables[a]

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	X1	,297[b]	4,916	,000	,347	,815
	X3	,343[b]	5,383	,000	,375	,716
	X2	,227[b]	3,092	,002	,226	,598
	X5	,131[b]	1,964	,051	,146	,741
2	X1	,198[c]	3,099	,002	,227	,677
	X2	,110[c]	1,482	,140	,111	,526
	X5	,060[c]	,929	,354	,070	,705
3	X2	,092[d]	1,261	,209	,095	,523
	X5	,041[d]	,651	,516	,049	,698

a. Dependent Variable: y

b. Predictors in the Model: (Constant), x4

c. Predictors in the Model: (Constant), x4, x3

d. Predictors in the Model: (Constant), x4, x3, x1