



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

دور الإدارة الالكترونية في تفعيل رأس

المال الفكري

دراسة ميدانية

إشراف الأستاذ الدكتور:

علي العبيسي

إعداد الطلبة:

❖ بوفروة سليمان

❖ ذهب عقبة

❖ سعد العايب عبد القادر

لجنة المناقشة:

رئيسا جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

مشرفا ومقررا جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

ممتحنا جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

أ.د. زهواني رضا

أ.د. علي العبيسي

أ.د. ليلي خضير

أستاذ التعليم العالي

السنة الجامعية: 2025/2024

شكر و عرفان

في البداية الشكر و الحمد لله ، جل في علاه ، فإنه ينسب الفصل كله

و بتوفيق منه تم هذا العمل

و بعد الحمد لله ، نتوجه بخالص الشكر و العرفان إلى أستاذنا المشرف الأستاذ الدكتور " العبسي علي " على قبوله تأطير هذه المذكرة و الذي لم يخل علينا طيلة إنجاز هذا العمل بإرشاداته و توجيهاته القيمة ، فلولا مثابرته و دعمه المستمر ما تم هذا العمل.

ولا يفوتنا أن نشكر أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة و إثراء هذه المذكرة وتقديمهم النصائح و الإرشادات لتصويب هذا العمل .

كما نتقدم بالشكر الى الأساتذة الأفاضل الذين تتلمذنا على أيديهم و إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا الجهد العملي

سليمان، عقبة، عبد القادر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال الفكري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين ومراكزها بالوادي ممثلاً في مكوناته الثلاثة: (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبوني) في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المديرية، ولتحقيق هذا المسعى تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع المعلومات الميدانية، وتوزيع 100 استبيان على المبحوثين، وتم استرجاع 98 استمارة ممثلة لعينة الدراسة. وتحليل البيانات واختبار الدراسة تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS. توصلت الدراسة إلى إن للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الفكري. وأوصت بالرفع من مستوى التوعية بأهمية الإدارة الإلكترونية مع ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة باعتباره مورداً استراتيجياً.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية؛ رأس المال الفكري؛ رأس المال البشري؛ رأس المال الهيكلي؛ رأس المال الزبوني.

Abstract:

This study aims to identify the role of E-management in activating intellectual capital within the Directorate of Vocational Training and Education and its centers in El-Oued, represented by its three components: human capital, structural capital, and customer capital, amidst the digital transformation the directorate is undergoing. To achieve this objective, a questionnaire was employed as the primary tool for collecting field data, with 100 questionnaires distributed to the participants, and 98 valid responses retrieved, representing the study sample. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data and test the study's hypotheses. The findings revealed that e-management has a statistically significant role in activating intellectual capital. The study recommends increasing awareness of the importance of e-management and emphasizes the need to treat intellectual capital, with its three components, as a strategic resource.

Keywords: E-management; intellectual capital; human capital; structural capital; customer capital.

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر و عرفان
	ملخص الدراسة
I	قائمة المحتويات
I	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الملاحق
أ - ز	مقدمة عامة
48-08	الفصل الأول : الإطار النظري للدراسة (الادارة الالكترونية، رأس المال الفكري)
09	تمهيد الفصل الأول
10	المبحث الأول: الاطار النظري للإدارة الالكترونية
10	المطلب الاول: مفهوم الادارة الالكترونية
14	المطلب الثاني: أهمية الادارة الالكترونية
15	المطلب الثالث: اساليب الادارة الالكترونية
18	المطلب الرابع: فوائد الادارة الالكترونية
19	المطلب الخامس: مراحل التحول الى الادارة الالكترونية
20	المطلب السادس: الادارة عن بُعد
22	المبحث الثاني: الاطار النظري لتفعيل رأس المال الفكري
22	المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري
23	المطلب الثاني: أهمية رأس المال الفكري
26	المطلب الثالث: الإطار النظري لرأس المال الفكري
40	المبحث الثالث: العلاقة بين الادارة الالكترونية ورأس المال الفكري
40	المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية ورأس المال البشري
41	المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية ورأس المال الهيكلي
42	المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية ورأس المال الارتباطي
43	المطلب الرابع: آليات تعزيز العلاقة بين الادارة الالكترونية ورأس المال الفكري
44	المطلب الخامس: التحديات المرتبطة بالعلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري
48	خلاصة الفصل الأول
78-49	الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمديرية التكوين المهني ومراكزها بالوادي
50	تمهيد الفصل الثاني
51	المبحث الأول: لمحة عن مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي
51	المطلب الاول: التعريف بالمديرية

قائمة المحتويات

53	المطلب الثاني: نشاطات مديرية التكوين والتعليم المهنيين
54	المطلب الثالث: المعهد ومراكز التكوين ببلدية الوادي
56	المبحث الثاني : الطريقة و الأدوات
56	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في تحليل الدراسة
57	المطلب الثاني: الأدوات المعتمدة في تحليل الدراسة
65	المبحث الثالث: النتائج والمناقشة
65	المطلب الاول: تحليل البيانات وعرض خصائص العينة
73	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
78	خلاصة الفصل الثاني
82-79	الخاتمة
89-83	قائمة المصادر والمراجع
110-90	الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عدد استمارات الاستبيان الموزعة على أفراد العينة	56
02	درجات اختبار ليكارت الخماسي	58
03	قيمة المتوسط الحسابي ودرجات الرضا لعينة الدراسة	59
04	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	59
05	معامل الارتباط بين محور الإدارة الالكترونية وفقراته	60
06	معامل الارتباط بين بعد رأس المال البشري وفقراته	61
07	معامل الارتباط بين بعد رأس المال الهيكلي وفقراته	62
08	معامل الارتباط بين بعد رأس المال الزبوني وفقراته	62
09	معامل الارتباط بين المحاور والاستبيان ككل	63
10	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	65
11	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	66
12	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	67
13	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة	68
14	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لاستبيان دور الإدارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري	69
15	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للمحور الأول	69
16	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لمحور مكونات رأس المال الفكري	70
17	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال البشري	71
18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال الهيكلي	72
19	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال الزبوني	73
20	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية العامة	74
21	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	75
22	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	76
23	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	77

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي	52
02	النموذج الافتراضي للدراسة	57
03	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	65
04	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	66
05	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي	67
06	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة	68

الرقم	العنوان
01	مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS (إصدار 22)
02	استبيان موجه لأساتذة، طلبة ومتربصي وعمل مديرية التكوين المهني ومراكزها بالوادي

مقدمة عامة

تمهيد:

في سياق العصر الرقمي الراهن، يشهد العالم تحولات متسارعة مدفوعة بانفجار المعرفة والتقدم غير المسبوق في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لقد أسهم التطور السريع في نظم وشبكات الاتصال وإدارة المعلومات في إعادة صياغة الأنظمة الإدارية والمالية داخل المؤسسات، مما أحدث تأثيراً عميقاً على الأداء التنظيمي على المستويين الجزئي والكلّي. باتت المعلومات مورداً استراتيجياً يتجاوز في أهميته الموارد التقليدية، مما ألزم المؤسسات بمواجهة تحديات جديدة تتطلب إعادة ابتكار نماذجها التشغيلية لتحقيق الكفاءة والفاعلية في الاقتصاد العالمي المترابط، الذي أفرز مفاهيم حديثة مثل الاقتصاد الرقمي والأعمال الإلكترونية.

يبرز التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كضرورة استراتيجية لمواكبة الدور المتنامي للتكنولوجيا في إدارة المعرفة وتبادل البيانات. يتطلب هذا التحول استراتيجيات متكاملة تضمن التكامل السلس للتقنيات الحديثة ضمن الهياكل التنظيمية، مما يعزز كفاءة اتخاذ القرارات، ويحسن جودة الخدمات، ويقلل من التكاليف والزمن اللازم لإنجاز المهام. في الوقت ذاته، برز رأس المال الفكري كمورد استراتيجي محوري، إذ انتقلت المؤسسات من الاعتماد على رأس المال المادي إلى الاستثمار في الكفاءات البشرية والمعرفة كمحرك أساسي للتميز التنافسي في اقتصاد المعرفة. ويُعد رأس المال الفكري اليوم مؤشراً رئيسياً للنجاح والكفاءة، وأحد العوامل الحاسمة لتحقيق التفوق المؤسسي.

إشكالية الدراسة

تمثل الإدارة الإلكترونية نهجاً إدارياً معاصراً يعتمد على التكنولوجيا لتحقيق استجابة فورية، وتجاوز الحدود الزمانية والمكانية، وتقليل تكاليف وأوقات الإجراءات الإدارية. وقد ساهمت هذه المنظومة في إحداث تغيير جذري في الأداء التنظيمي، مع تعزيز رأس المال الفكري بمكوناته الثلاثة: البشري، الهيكلي، والزيوبي، والذي أصبح المورد الاستراتيجي الأكثر قيمة في عصر العولمة واقتصاد المعرفة. بناءً على ذلك، تطرح هذه الدراسة الإشكالية التالية:

ما دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال الفكري لدى موظفي مديرية التكوين والتعليم المهنيين

بالوادي؟

وتتفرع من هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال البشري لدى موظفي مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي؟
- ما دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال الهيكلي لدى موظفي مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي؟

- ما دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال الزبوني لدى موظفي مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على الإشكالية وتساؤلاتها، يقترح البحث الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتفعيل رأس المال الفكري لدى موظفي مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتفعيل رأس المال البشري لدى موظفي مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتفعيل رأس المال الهيكلي لدى موظفي مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتفعيل رأس المال الزبوني لدى موظفي مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).

دوافع اختيار الموضوع

أسباب ذاتية:

السعي إلى تعميق المعرفة النظرية في مجال إدارة الأعمال، مع التركيز على التطبيقات المعاصرة للإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري.

أسباب موضوعية:

- القيمة العلمية والتطبيقية للموضوع، وأهميته في فهم ديناميكيات التحول الرقمي في المؤسسات.
- إمكانية دراسة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري في سياق مؤسسي محدد (مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي).

أهداف الدراسة

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- استقصاء أثر الإدارة الإلكترونية على مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، والزبوني) في مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي.
- تقييم مستوى تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المديرية.
- تقديم توصيات عملية لتعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل رئيسي لتنمية رأس المال الفكري.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في إسهامه في صياغة إطار مفاهيمي متكامل للإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري، مع إبراز الجوانب العملية والتطبيقية لتكامل هذين المفهومين في تعزيز الأداء المؤسسي. كما يهدف البحث إلى تقديم رؤية علمية تدعم التحول الرقمي في المؤسسات التعليمية، خاصة في سياق مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوعي الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري بشكل منفصل أو مشترك، وقد تم استعراضها لتحديد الفجوات البحثية وبناء إطار نظري متين لهذه الدراسة. فيما يلي عرض موجز لبعض الدراسات البارزة، مع التركيز على أهدافها، الجوانب المناقشة، وأهم النتائج التي توصلت إليها:

الدراسة الأولى: بلبال حسناوي (2013)

العنوان: دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة: دراسة ميدانية لبعض المؤسسات.

الإطار: مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال.

الأهداف: استهدفت الدراسة تقييم مدى اهتمام المؤسسات الاقتصادية برأس المال الفكري ومكوناته، ودراسة تأثيره على الأداء المؤسسي، مع توضيح المفهوم النظري لرأس المال الفكري.

النتائج: كشفت الدراسة أن رأس المال الفكري لا يزال مفهومًا تطوريًا يعكس الأصول المعرفية للمؤسسات في اقتصاد المعرفة. أظهرت وجود علاقة إيجابية بين مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، والزبوني) وتحسين الأداء الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات، مع الإشارة إلى أن قيمة المؤسسة تعتمد على قدرتها على تحويل المعرفة إلى قيمة مضافة.

الدراسة الثانية: فرحاتي لويذة (2016)

العنوان: دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة.

الإطار: أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص الموارد البشرية.

الأهداف: هدفت الدراسة إلى تحليل دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية، وتقييم كفاءة المؤسسات في استغلال هذا المورد، مع دراسة متطلباته وأهميته.

النتائج: أكدت الدراسة أن رأس المال الفكري يشكل العنصر الأساسي لنجاح المؤسسات، حيث تكمن الثروة الحقيقية في الكفاءات البشرية والقدرات المعرفية القابلة للتحويل إلى قيمة مضافة عبر الاستثمار الذكي. كما وجدت فروقًا ذات دلالة إحصائية في تأثير رأس المال الفكري على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المدروسة.

الدراسة الثالثة: بوزكري جيلالي (2016)

العنوان: الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع وآفاق.

الإطار: أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال التسويق.

الأهداف: ركزت الدراسة على تقديم إطار نظري للإدارة الإلكترونية، مع تحليل التحديات التي تواجه تطبيقها في المؤسسات الجزائرية، واستعراض عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية.

النتائج: أظهرت الدراسة تأخر المؤسسات الجزائرية في تبني الإدارة الإلكترونية بسبب ضعف البنية التحتية التكنولوجية والمعوقات التنظيمية، الإدارية، البشرية، الفنية، المالية، الأمنية، والتشريعية. ورغم وعي الموظفين بفوائدها، فإن الجهود المبذولة لتطويرها لم تكن كافية لتحقيق تحول رقمي شامل.

الدراسة الرابعة: رانية هدار (2018)

العنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر.

الإطار: أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية.

الأهداف: سعت الدراسة إلى توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، وتحليل العوائق التي تعترض تنفيذها، مع إبراز أهميتها في تحسين جودة الخدمات العامة من حيث الكفاءة، الوقت، والتكلفة. كما ركزت على تقييم جاهزية الجزائر لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

النتائج: أكدت الدراسة أن التحول إلى مجتمع المعرفة والاقتصاد الرقمي ضرورة حتمية لنجاح المشاريع التنموية في الجزائر. ومع ذلك، أشارت إلى محدودية النتائج المحققة بسبب ضعف البنية التحتية، ونقص الموارد البشرية المؤهلة، وغياب استراتيجية وطنية واضحة، مما يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال. كما لاحظت أن الخدمات الإلكترونية الحالية تفتقر إلى التكامل والجودة العالية.

الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، تتضح النقاط التالية:

- أوجه التشابه: تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مع التركيز على الجوانب النظرية للإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري.
- أوجه الاختلاف: تتميز الدراسة الحالية بدراسة العلاقة التفاعلية بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري، بينما ركزت الدراسات السابقة على ربط هذه المتغيرات بمتغيرات أخرى مثل الأداء المؤسسي أو الميزة التنافسية.

كما تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم إطار نظري محدد يربط بين هذين المفهومين في سياق مؤسسي معين (مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي).

• مساهمة الدراسة الحالية: استفادت الدراسة من الدراسات السابقة لبناء إطار نظري شامل، مع التركيز على استكشاف جوانب لم تُناقش بشكل كافٍ، مثل تأثير الإدارة الإلكترونية على مكونات رأس المال الفكري في القطاع التعليمي المهني، بهدف تقديم نتائج وتوصيات ذات أثر تطبيقي.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: يركز البحث على دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال الفكري في مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي.
- الحدود المكانية: يقتصر البحث على مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي وبعض المراكز بالوادي.
- الحدود الزمانية: يغطي البحث الفترة من 2025/02/09 إلى 2025/04/09.
- الحدود البشرية: يشمل البحث الأساتذة، الطلبة، والموظفين في مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي.

المنهج المتبع والأدوات المستخدمة

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لاستكشاف العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري. تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بهدف تقييم درجة التأثير وقوة العلاقة بين المتغيرات. كما تم إجراء تحليل إحصائي باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي وبرنامج SPSS 22 لمعالجة البيانات واختبار الفرضيات.

صعوبات الدراسة

- محدودية المراجع التي تناقش العلاقة التفاعلية بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري.
- قصر الفترة الزمنية المخصصة لإنجاز البحث، مما قد يؤثر على شمولية جمع البيانات.

محتوى الدراسة

يتكون البحث من فصلين:

- الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية يناقش مفهوم الإدارة الإلكترونية، أهدافها، وظائفها، والعقبات التي تواجهها، مع استعراض تطبيقاتها في التجارة، الإدارة العامة، والحكومة الإلكترونية.
- الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لرأس المال الفكري يتناول طبيعة رأس المال الفكري، نماذج بنائه وإدارته، ودور الإدارة الإلكترونية في تفعيله.
- الفصل الثالث: الدراسة الميدانية بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي يقدم نبذة عن المديرية، ويستعرض الأساليب والأدوات المستخدمة في التحليل الميداني، مع عرض النتائج ومناقشتها.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة (الادارة
الالكترونية، رأس المال الفكري)

تمهيد:

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجالات التكنولوجيا والمعرفة، أصبحت الإدارة الإلكترونية واحدة من أهم الأدوات التي تُمكن المؤسسات من مواكبة متطلبات العصر الرقمي، وتحقيق التميز في بيئة تنافسية متغيرة. من جهة أخرى، يُعتبر رأس المال الفكري المحرك الأساسي للابتكار والنمو في الاقتصاد المعرفي، حيث يشمل الموارد غير الملموسة مثل المعرفة، المهارات، العلاقات، والعمليات التنظيمية التي تُساهم في خلق قيمة مستدامة. يتناول هذا الفصل العلاقة التكاملية بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري، مُسلطاً الضوء على كيفية استفادة المؤسسات من الأنظمة الإلكترونية لتعزيز مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، والارتباطي)، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، الابتكار، وبناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة. كما يناقش الفصل التحديات المرتبطة بهذه العلاقة، مثل تكاليف التكنولوجيا، نقص المهارات الرقمية، ومخاطر الأمن السيبراني، مع تقديم استراتيجيات للتغلب عليها. من خلال هذا الإطار النظري والتطبيقي، يهدف الفصل إلى توضيح الدور المحوري للإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال الفكري، مع التركيز على التجارب العربية والتطبيقات العملية التي تعكس هذا التكامل. ولقد قسم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: الإطار النظري لتفعيل رأس المال الفكري

المبحث الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري

المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الالكترونية

نتيجة للتطورات الحاصلة في المنظمات المعاصرة والحاجة الملحة الى مفاهيم ادارية حديثة أصبحت الحاجة الى انواع معينة من الادارات توازي حركة التطور في المتغيرات العالمية وسرعتها التي نقلت التعاملات الادارية والفنية للكثير من المنظمات التي تطمح الى ايجاد مكانة لها في عالم المنافسة والاعمال الى مفردات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي اوضحت محل اهتمام دنيا الاعمال رغبة منها في زيادة فاعلية العمل (أبو بكر، 2006). فبدخول العوالم الرقمية في تفسير الظواهر الادارية الحديثة واعادة فلسفتها الكترونياً بما يلائم ومفردات العصر ظهر ما يعرف بالادارة الالكترونية " Electronic Management " وتطبيقاتها المختلفة كالتجارة الالكترونية " E-Commerce " والتسويق الالكتروني " E-Marketing " التي حولت العمل التقليدي الى نطاق العمل الالكتروني لاعطاء فلسفة حديثة لاعادة هندسة الاعمال بما يلائم والسرعة الهائلة للانطلاق نحو قمة الهرم التنافسي واحداث نقلة نوعية في تعاملاتها (العلي، 2018) .

المطلب الاول: مفهوم الادارة الالكترونية

بالنظر للتوجهات الحديثة للإدارات المعاصرة حالياً وانطلاقتها نحو اقتناء التقنيات المتطورة التي تساعد على انجاز اعمالها فضلاً عن انتقاء المعرفة العلمية التي تتجه نحو العقول الالكترونية لتغيير وجه التعاملات الادارية ومساندة العقول الاستراتيجية الادارية لتحقيق اهدافها ورسم رؤيتها الاستراتيجية بصياغة فنية وادبية وفلسفية تأخذ على عاتقها المفردة الالكترونية كانطلاقة لذبذبات حديثة في عالم الاعمال وعليه توجه العالم الى مفردة تكون الاصلح في الانتقال اليها كونها متغير العصر وهي " الادارة الالكترونية " (الجبيهي، 2006).

فقد اشار (السالمي، 2005: 233) الى مفهوم الادارة الالكترونية (E-Management) باعتبارها عملية مكينة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الادارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً الى تحقيق اهداف الادارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الاجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل ادارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقاً.

حيث يلاحظ من المفهوم اعلاه ان نجاح الادارة الالكترونية يعتمد على عدد من العناصر من اهمها هي تقنيات المعلومات الادارية ومن ضمنها النظام الحاسوبي والاتصالات حيث ان الادارة الناجحة في ظل استخداماتها الالكترونية ستساهم في (الحسان، 2011):

الفصل الأول الإطار النظري للدراسة (الادارة الالكترونية، رأس المال الفكري)

أ- زيادة الفاعلية الادارية نحو الانتقال من الاستخدامات الورقية وتبسيط اجراءات العمل والقضاء على الروتين .

ب- توفير الوقت والجهد المبذول والناتج عن الانجاز السريع .

ج- الدقة والسرعة في عملية الانجاز للمهام والمعاملات والدقة العالية الناتجة عن المراقبة الالكترونية المستمرة للعمليات الادارية والانتاجية .

د- تقليل الكلف الاقتصادية الخاصة بنقل المعلومات ومتابعة العمليات الادارية والانتاجية .

وتطرق الى مفهوم الادارة الالكترونية (E-Management) (ناصف ، 2003) حيث عدها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت في جمع العمليات الادارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الانتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الاداء بالمنشأة " ويتضح من خلال التعريف ما يلي :-

أ- ان الاساس الذي تقوم عليه الادارة الالكترونية (EM) هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت التي تعتبر السبب الرئيسي لظهور وانتشار جميع مصطلحات الادارة الالكترونية .

ب- ان الهدف من وراء تطبيق الادارة الالكترونية بالمنشآت هو تحسين الانتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الاداء بها .

كما اشار (Edenies, 2003) الى الادارة الالكترونية باعتبارها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتعزيز دور الادارة الاستراتيجية للمنشأة ورفع مستوى الاداء بها ، كما انها تعمل على تحقيق ما يلي :-

أ- تصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لانجاز اعمال المنشأة بما يساعدها على الوصول الى تطبيق نموذج الاعمال الالكترونية ككل في المستقبل .

ب- بناء وتدعيم علاقات وثيقة بين كل من المنشأة وعملائها وشركائها ومورديها تتم بالاستمرارية والفاعلية .

في ما يلي بعض التعريفات الخاصة بالادارة الالكترونية ومحيطها:

1- تعريف الادارة الالكترونية: يعني تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق Paperless Management .

- وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من (تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، رقابة إلكترونية) (الحيت، 2015).

يطرح مصطلح الإدارة الإلكترونية E-Management بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية E-Business والتجارة الإلكترونية E-Commerce إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي.

- يعني الاستخدام الفعال لجميع تقنيات المعلومات والاتصالات، لتسهيل العمليات الإدارية اليومية للقطاعات الحكومية (الداخلية) وتلك التي تتم فيما بينها (حكومي حكومي G2G) وتلك التي تربطها بالمواطنين حكومة . مواطن G2C أو قطاعات الأعمال) حكومية . أعمال G2B).

- وهي البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين واستعلاماتهم، كما تتحقق فيها الأنشطة الحكومية للجهة المعنية بذاتها، أو فيما بين الجهات الحكومية المختلفة، باستخدام شبكات المعلومات والاتصالات عن بعد (السائي، 2005).

- وتعد الحكومة الإلكترونية الإطار الشامل والمتكامل للتطبيقات الإلكترونية في المجال الإداري على مستوى كافة أطراف العملية الإدارية، وهذا يعني أن تطبيق الإدارة الإلكترونية أو مكنته العمل الإداري هو الخطوة السابقة لتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية في الجهات الحكومية (2).

- الإدارة الإلكترونية "هي عبارة عن عملية إعادة هندسة للأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية. كما أنها تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة، وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية."

هذه المصطلحات هي (3): الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، الصحة الإلكترونية، النشر الإلكتروني، التعليم الإلكتروني.

2- تعريف الأعمال الإلكترونية E-Business : لم يمض عليها عقد من الزمن حيث استخدمت شركة IBM هذا المصطلح لأول مرة في سنة 1997 وذلك في إطار سعيها المكثف لتمييز أنشطة الأعمال الإلكترونية عن أنشطة التجارة الإلكترونية.

- وقد عرفت IBM الأعمال الإلكترونية " بأنها مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلالها أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة ومرنة وباستخدام تكنولوجيا الإنترنت.

- إن الأعمال الإلكترونية هي استخدام تقنيات العمل بالإنترنت والشبكات لتطوير أنشطة الأعمال الحالية أو لخلق أنشطة أعمال افتراضية جديدة .

3- تعريف التجارة الإلكترونية E-Commerce : هي استخدام الوسائل الإلكترونية (اتصالات إلكترونية) لتمكين عمليات التبادل بما في ذلك بيع وشراء المنتجات والخدمات التي تتطلب وسائل نقل بصورة مختلفة من مكان إلى آخر.

- التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة. ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية. وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية (الصيرفي، 2009).

4- تعريف الإدارة الإلكترونية E-Management : هي عملية مكنتة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والاتخاذ السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (4).

- الإدارة الإلكترونية مصطلح إداري يقصد به: مجموعة من العمليات التنظيمية تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المنشأة من تخطيط ونتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير. والمستفيد هو المراجع في الدوائر الحكومية، أو العميل لدى الشركات التجارية، أو الموظف في أي منشأة (5).

5- تعريف الحكومة الإلكترونية : ويوجد تعاريف وألفاظ كثيرة شائعة الاستخدام للحكومة الإلكترونية، مثل: الأعمال الإلكترونية، الديمقراطية الإلكترونية ، الحكومة الرقمية، الخ.

- ومصطلح الحكومة الإلكترونية E-Government يمثل شكلاً من أشكال الأعمال الإلكترونية E-Business الذي يشير إلى العمليات والهيكل التي تتفق مع إمداد الخدمات الإلكترونية للمواطنين ومؤسسات الأعمال على حد سواء (الطويل، 2016).

- كما يشير مصطلح الديمقراطية الإلكترونية E-Democracy للعمليات والهيكل التي تشتمل على كل نماذج التفاعل بين الحكومة والمواطنين.

أي أنه يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية (UNESCO and The World Bank) بأنها تمثل التطبيق الإلكتروني في الخدمات الذي يؤدي إلى:

التفاعل والتواصل بين الحكومة والمواطنين، وبين الحكومة والأعمال.

القيام بالعمليات الحكومية الداخلية بين المصالح الحكومية بعضها ببعض إلكترونياً بغية تبسيط وتحسين أوجه الحكومة الديمقراطية المرتبطة بالمواطنين والأعمال على حد سواء.

كما تعرف الحكومة الإلكترونية أيضاً بأنها المصلحة أو الجهاز الحكومي الذي يستخدم التكنولوجيا المتطورة وخاصة الحاسبات الآلية وشبكات الإنترنت والإكسترنات والإنترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية وبكفاءة وبعيدة عالية. تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية، بشفافية عالية. ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثل: العلاقة بين الحكومة والحكومة، والعلاقة بين الحكومة والأفراد. والعلاقة بين الحكومة والشركات، والعلاقة بين الحكومة والموظف (عبد الحسن، 2009).

5- تعريف الصحة الإلكترونية: تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية، فالمرضى يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت، كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى، كما يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين. فالمرضى عندما يخرج من عيادة الطبيب ويتجه إلى الصيدلية يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي، لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء إلكترونياً إلى الصيدلية (عبد الخالق، 2006).

6- تعريف التعليم الإلكتروني : في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت، كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الإنترنت.

7- تعريف النشر الإلكتروني:

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

المطلب الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية

تكمن أهمية استخدام المصطلح الإداري (الإدارة الإلكترونية) باعتبارها نقطة تحول في مسيرة المنظمات التي تصنف تحت بند المعاصرة التي ترمي للوصول إلى قمة الهرم التنافسي بتحويل مفردات التعاملات الإدارية والعلمية والفنية والانتاجية من سريان النظم التقليدية إلى معالم المجتمع الرقمي باستخدام تقنيات العصر (المعلوماتية

والاتصالات) نحو خدمة خطوط العمل في جميع المستويات الادارية وخصوصاً بعد دخول تلك المنظمات للاندفاع نحو اسواق جديدة قد تعطي تعاملات جديدة تفتح من خلالها فروع لها تحتاج الى ادارة متمكنة لكي تربط تلك الفروع مع الشركة الام فضلاً عن شبكة الاتصالات الادارية الداخلية التي تربط اقسام الشركة ومستوياتها الادارية مع بعضها البعض فهي حركة انتقال ادارية نحو الحداثة والتطوير لتعطي للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة معناً إلكترونياً تختزل به مفردات كثيرة كالوقت والجهد والكلفة وتصنف ضمن المنظمات الرقمية التي يحسب لها حسابات كثيرة في عالم الاعمال (عقل والنادي، 2007).

كما ان اهميتها تنصب في تحقيق الاهداف المرسومة والانتقال بين الاهداف وتحقيقها وفق قياسات الاهداف ثم المهم وهكذا واختيار طرق الوصول اليها بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة والوقت الملائم بالاستخدام الامثل للإمكانات المتاحة . وعلى هذا الاساس فالإدارة الالكترونية والادارة التقليدية يتفقا في كونهما نشاط يقوم على انجاز الاعمال والمعاملات لتحقيق الاهداف المرجوة ولكنهما يختلفان في طريقة او وسيلة انجاز تلك الاعمال والمعاملات والوصول الى تلك الاهداف فالإدارة الالكترونية اهميتها تكمن في الاستخدام الامثل لتلك الوسائل عبر نظم المعلومات والاتصالات المتطورة ذات التكنولوجيا العالية للوصول الى الاهداف بتكاليف ملائمة مختزلة بذلك الوقت ومقللة الجهد المبذول في انجاز تلك التعاملات (غالب، 2010).

المطلب الثالث: اساليب الادارة الالكترونية

E-Management Applications or Solutions :

ويقصد بأساليب او تطبيقات الادارة الالكترونية تلك البرامج والانظمة التكنولوجية المستخدمة في مجال الادارة الالكترونية لتحقيق اهدافها المختلفة ورفع كفاءة وفاعلية الاداء للمنشأة . ومن اهم الاساليب هي :-

1- ادارة العلاقات مع العملاء

Customer Relationship Management (Biscotti and Fulton , 2002:41)

وهي عبارة عن مجموعة من البرامج والاساليب والانشطة التكنولوجية التي تساعد المنشأة في عملية ادارة علاقاتها مع عملائها الحاليين والمرتقبين من خلال تنظيم العمليات الخاصة بتحديد الشرائح السوقية ودراسة دوافع المستهلكين وسلوكهم وتشمل " مجال التسويق ، مجال البيع ، مجال خدمة العملاء ". ولذلك فان دراسة سلوك المستهلكين وادواتهم ودخولهم وكذلك دراسة السوق واحتياجاته سيحدد طبيعة العلاقة بين ادارة الشركة وعملائها وعليه سيتم اختيار الاساليب الالكترونية المناسبة التي تحقق تلك العلاقة .

2- إدارة العلاقات مع الشركاء

Partner Relationship Management (Biscotti and Fulton , 2002:41)

هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة والبرامج التكنولوجية التي تعنى ببناء وتدعيم علاقات المنشأة مع شركائها وحلفائها من الموزعين والموردين وغيرهم بما يتضمنه ذلك من وسائل تساعد في سهولة ويسر تبادل المعلومات والاتصالات بين المنشأة وبين شركائها . ولا تستطيع المنظمات ان تعيش بمعزل عن العالم الخارجي سواء كانوا على شكل موزعين وموردين لانهم يمثلون حلقة الوصل بينهم وبين الاسواق لذلك تحتاج الى وسائل الكترونية حديثة تضمن لها ايصال المعلومات بصورة سريعة ودقيقة حتى تحتل بذلك الوقت في وصول المعلومة لتكون مفيدة لعملية صناعة و اتخاذ القرار .

3- إدارة المحتوى Content Management

وهي تتعلق بعملية بناء الموقع الخاص بالمنشأة على شبكة الانترنت بما يشتمل عليه هذا الموقع من محتوى يختص ببيانات ومعلومات عن المنشأة ومنتجاتها وخدماتها واسعارها وإدارة هذا المحتوى بالشكل الذي يضمن له التميز ويساعد على جذب العملاء (Biscotti & Fulton , 2002 : 42). فهي عملية إدارة الحوار بين المنشأة وعملائها بصورة الكترونية تضمن لها تبادل البيانات والمعلومات بصورة تكون واضحة لدى العميل بحيث يعرف ادق تفاصيل التعاملات مع تلك المنشأة .

4- إدارة حلقة او سلسلة التوريد Supply Chain Management

وهي تلك الانظمة والبرامج التكنولوجية التي تعمل على إدارة الدورة الكاملة للمنتجات او الخدمات بدءاً من الحصول على المواد الخام مروراً بالتصنيع الى تسليم المنتج للعميل (Abd El Stlor , 2003) . وهي تسعى الى تحقيق اعلى درجة من الكفاءة والفاعلية فيما يختص بعملية انتقال السلع والخدمات والبيانات والمعلومات ذات الصلة من المورد الى المستهلك النهائي (Biscotti & Fulton , 2002:43).

5- إدارة موارد المنشأة Enterprise Resource Planning

ويطلق عليها ايضاً تخطيط موارد المؤسسة وتعلق بتلك الانظمة التكنولوجية المسؤولة عن إدارة وتنظيم العمليات الادارية الداخلية الخاصة بالمنشأة والامور المتعلقة بتلك من الانتاج والمخازن وشؤون العاملين . وعليه فان اي عملية

من العمليات الادارية الداخلية تحتاج الى نظام معلومات محوسب يعمل على تنظيم العمليات التي تجري لادارة ذلك المورد بصورة الكترونية ومنها (غنيم، 2009):

أ- نظم معلومات الموارد البشرية .

ب- نظم المعلومات التسويقية ،

ج- نظم المعلومات الانتاجية .

د- نظم المعلومات المالية والمحاسبية .

هـ- نظم المعلومات المخزنية .

وهكذا حسب طبيعة الشركة وتقسيماتها الادارية فان كل قسم من تلك الاقسام يحتاج الى نظام للمعلومات خاص به .

6- ادارة المعرفة Knowledge Management

وهي تلك الانظمة التكنولوجية التي تعمل على تحويل البيانات من صورتها المادية الى صورة الكترونية بحيث يمكن الوصول لها واستخدامها بطريقة سهلة ومنظمة وخاصة من قبل الادارة العليا وصانعي القرار بالمنشأة حيث انها تمكنهم من ادارة وتخزين اي عدد من الملفات والصور واشكالها المختلفة لتيسير الوصول الى البيانات داخل المنشأة وكذلك عبر شبكة الانترنت (Ragya , 2003 :10).

7- ادارة الاعمال الذكية وتخزين البيانات

Bisness Intelligence & Data Ware House Solutions

وتعتبر من افضل التطبيقات التي تتعلق بانظمة دعم القرار ، حيث انها تساعد على اتخاذ القرارات الدقيقة عن طريق تجميع البيانات باشكالها المختلفة داخل برامج ونظم متعددة بنظام واحد متداخل العلاقات .

8- الادارة بالعائد Revenue Management

وتعتبر المظلة التي تجمع تحتها جميع الاساليب الادارية السابقة فهي تركز على جميع القرارات الخاصة بالمنشأة من منظور واحد وهو العائد او الفائدة او الربحية التي سوف تعود عليها نتيجة اتخاذ هذا القرار او التنبؤ به وتنفيذه

وذلك من خلال توظيف النظريات الادارية والاقتصادية الحديثة واستخدام احدث الاساليب الحسابية والاحصائية وانظمة تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة وبالتالي فان الادارة بالعمائد الكترونياً تساعد المنشأة او الادارة العليا في اتخاذ قراراتها المتعلقة بسياساتها التسويقية والتوزيعية والبيعية والتسعيرية الخاصة باعمالها الالكترونية بما يضمن لها بيع المنتج المناسب للمستهلك وبالسعر المناسب (Pinchuk , 2002).

المطلب الرابع: فوائد الادارة الالكترونية

نتيجة للتطورات الهائلة في مفردات المنظمات المعاصرة اصبح الاهتمام بالادارة الالكترونية ضرورة ملحة للنهوض بتلك المنظمات الى العوالم الرقمية التي تمثل روح العصر للانطلاق نحو عصر وامبراطورية المعلومات والاتصال ويمكن اجمال فوائد تلك الادارة بما يلي :- (السالمي ، 2005 : 239)

- 1- تبسيط الاجراءات داخل هذه المؤسسات وينعكس ايجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم الى المواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة اكثر جودة .
- 2- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الادارية المختلفة .
- 3- الدقة والوضوح في العمليات الادخارية المختلفة داخل المؤسسة .
- 4- تسهيل اجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الاخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.
- 5- ان استخدام الادارة الالكترونية بشكل صحيح سيقول من استخدام الاوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابياً على عمل المؤسسة.
- 6- كما ان تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي الى عدم الحاجة الى اماكن خزن ، حيث يتم الاستفادة منها في امور اخرى .
- 7- الادارة الالكترونية سوف تؤدي الى تحويل الايدي العاملة الزائدة عن الحاجة الى ايدي عاملة لها دور اساسي في تنفيذ هذه الادارة عن طريق اعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين غير الكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد .

وعليه فان فوائد الادارة الالكترونية ليست عملية تحويل معدات وادوات بقدر ماهي عملية تطوير رأس المال الفكري والمعرفة الضمنية لدى العاملين باتجاه استخدام مفردات الكترونية بديلاً عن السياق التقليدي الذي يحمل صفة الهدر في الوقت والجهد والكلفة وتحويل الطاقات البشرية الى زاوية الركود العلمي باتجاهات سكونيه النشاط العقلي فضلاً عن عملية ربط المؤسسة بين اقسامها الداخلية وكذلك ربطها مع البيئة الخارجية التي تساهم في تقريب المسافات وانتقال الادارة الكترونياً عن طريق شبكة اتصالات متطورة تعمل على مراقبة سير العملية الانتاجية والادارية بصورة اكثر سلامة فضلاً عن عملية تبسيط الاجراءات التي تعاني منها الكثير من المنظمات التي تساهم في هدر الوقت (كتاته، 2009).

المطلب الخامس: مراحل التحول الى الادارة الالكترونية

ان عملية التحول نحو مفردات الادارة الالكترونية من قاع الادارة التقليدية التي اصبحت بالكثير من مفرداتها لا توائم مفردات العصر ويحتاج ذلك الى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الاهداف المرجوة ومن تلك المراحل هي: (احمد، 2009 : 61)

1-قناعة ودعم الادارة العليا للمنشأة .

ضرورة قناعة الادارة العليا ورؤيتها الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية الى الالكترونية لتقديم الدعم الكامل والامكانات اللازمة للتحول الى الادارة الالكترونية .

2-تدريب وتأهيل العاملين والموظفين .

الموظف هو العنصر الاساسي للتحول الى الادارة الالكترونية لذا لابد من تدريبه وتأهيله كي يجتاز الاعمال عبر الوسائل الالكترونية المتوفرة .

3- توثيق وتطوير اجراءات العمل .

تطوير اجراءات العمل غير المدونة على ورق او التي لم يطرأ عليها تطوير منذ زمن لكي توافق مع كثافة العمل ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية ادارية تؤثر على سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الاخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الانتاجية (كورتل وسليمان، 2015).

4-توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية .

يقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوس في الادارة الالكترونية من تأمين اجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والاجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة .

5- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً .

المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة المسحات الضوئية (Scanners) وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها . اي تحويل المستند الورقي الى مستند الكتروني .

6- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً .

البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الاقسام وبرمجتها الى معاملات الكترونية لتقليل الهدر في استخدام الوقت

سادساً. الادارة عن بُعد: Remote Management

نتيجة لتوجه الادارات المعاصرة نحو استخدام مفردات الادارة التي تؤطر من خلالها حداثة الاستخدام والتناغم مع ومتغيرات العصر برزت مصطلحات حديثة ومقاربة لمفهوم الادارة الالكترونية E-Management وللمقارنة بينها لابد من السعي لمعرفة تلك المفاهيم فتطرق الى الازدهان ادارة تسعى الديناميكية في السياسات الادارية الحديثة الى تفعيلها وهي الادارة عن بُعد Remote Management حيث عرفها (ناصف ، 2005) بأنها عملية السماح للعاملين بالعمل خارج المنشأة اي عن بُعد وبأنها تتيح لهؤلاء العاملين فرصة مزاولة الاعمال الخاصة بالمنشأة من خارجها .

وهناك نوعين من الادارة عن بُعد R- Management يمكن اجمالها بما يلي :-

1- ادارة عن بُعد تقليدية :- وتكون على نوعين انتاجية اي ان عملية الانتاج تتم خارج المنشأة مثل (مشروعات الاسر المنتجة) والتي تقوم بانتاج سلع معينة بالمنزل الخاصة بهذه الاسر لصالح جهة معينة . والنوع الثاني خدمية مثل (مندوب المبيعات ، مندوب التأمينات) (احمد ، 2009 : 48) .

2- ادارة عن بُعد الكترونية :- وهي التي تعتمد على الاجهزة والوسائل التكنولوجية الحديثة وللقيام بها . حيث تقوم على ادارة فريق عمل لإنجاز مهمة معينة او مشروع معين عن بُعد دون ان يتم لقاء مباشر بين اعضاء

هذا الفريق بل يتم الاعتماد في المقام الاول على الوسائل الالكترونية لاجراء عملية الاتصال فيما بين اعضاء بعضهم البعض (المجالي وعبد المنعم، 2013).

وعلى ضوء ذلك فقد حدد (مركز الخليج العربي للاستشارات الدولية ، 2003 : 6) الاساليب المستخدمة للإدارة ومراقبة العاملين عن بُعد بما يلي :

1- اجتماعات عن بُعد لمتابعة تطور العمل .

2- المكالمات التليفونية الدورية .

3- الادارة الذاتية .

4- وضع الاهداف .

5- تحليل نتائج ومخرجات العمل .

6- تقارير دورية يقوم بتقديمها اعضاء فريق العمل للمديرين .

ولغرض معرفة التقارب العلمي مع مفهوم الادارة الالكترونية يمكن ملاحظة ما يلي : (احمد ، 2009 : 50)

1- ان مفهوم الادارة عن بُعد يعتبر اقدم من مفهوم الادارة الالكترونية حيث انه يتم ممارسة شكلها التقليدي منذ زمن طويل .

2- ان الادارة عن بُعد بمفهومها الحديث او غير التقليدي تتفق مع الادارة الالكترونية في كونها تتم ممارستها من خلال وسيط الكتروني .

3- تختلف الادارتان في الاهداف المراد الوصول اليها من وراء تطبيق كل منهما فأساليب الادارة عن بُعد تقتصر على مراقبة سير العمل وعملية التنظيم والتنسيق . اما الادارة الالكترونية تعتبر نظام اداري شامل يهتم بجميع الجوانب والانشطة التي تتم ممارستها داخل وخارج المنشأة من بناء ودعم العلاقات مع العملاء والموردين والشركاء ويهتم بتحقيق كلاً من اهدافها الداخلية والخارجية ويتم ذلك من خلال الاعتماد التام على نظم تكنولوجيا المعلومات .

المبحث الثاني: الإطار النظري لتفعيل رأس المال الفكري

في عصر الاقتصاد المعرفي، يُعد رأس المال الفكري (Intellectual Capital) أحد أهم الأصول غير الملموسة التي تُمكن المؤسسات من تحقيق التنافسية والاستدامة. يشمل رأس المال الفكري المعرفة، المهارات، العلاقات، والعمليات التنظيمية التي تُساهم في خلق قيمة اقتصادية واجتماعية. مع تزايد أهمية المعرفة كمحرك رئيسي للنمو الاقتصادي، أصبح تفعيل رأس المال الفكري ركيزة أساسية في استراتيجيات إدارة الأعمال. يهدف هذا المبحث إلى تقديم تحليل معمق وشامل لمفهوم رأس المال الفكري، عناصره (رأس المال البشري، الهيكلي، والارتباطي)، آليات تفعيلها، التحديات المرتبطة، التطبيقات العملية، والإطار النظري في السياق الاقتصادي.

المطلب الأول: مفهوم رأس المال الفكري

رأس المال الفكري هو مجموع الأصول غير الملموسة التي تُمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية من خلال استغلال المعرفة، الابتكار، والعلاقات. وفقاً لـ Edvinsson و Malone (1997)، يُعرف رأس المال الفكري بأنه "المعرفة القابلة للتحويل إلى قيمة اقتصادية" (Malone, 1997, p. 44 & Edvinsson). يُركز هذا المفهوم على تحويل الموارد المعرفية إلى نتائج ملموسة مثل زيادة الأرباح، تحسين الكفاءة، أو تعزيز السمعة المؤسسية. يُعتبر رأس المال الفكري حجر الزاوية في الاقتصاد المعرفي، حيث تُشكل المعرفة أساس الابتكار والتطور.

في السياق آخر، يُعرف الخطيب (2015) رأس المال الفكري بأنه "الموارد المعرفية التي تشمل الكفاءات البشرية، الأنظمة التنظيمية، والعلاقات الاجتماعية التي تُعزز الأداء المؤسسي في بيئة اقتصادية ديناميكية" (الخطيب، 2015، ص 32). يُبرز هذا التعريف أهمية التكامل بين العناصر المختلفة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما يُشير العلي (2018) إلى أن رأس المال الفكري يُعد أداة حيوية للمؤسسات العربية لمواجهة التحديات العالمية، خاصة في ظل التحول الرقمي (العلي، 2018، ص 45).

يتكون رأس المال الفكري من ثلاثة مكونات رئيسية:

1. رأس المال البشري: يشمل المهارات، الخبرات، والقدرات الإبداعية للأفراد (Bontis, 1998).

2. رأس المال الهيكلي: يتضمن الأنظمة، العمليات، وقواعد البيانات التي تُشكل البنية التحتية المعرفية

(Stewart, 1997).

3. رأس المال الارتباطي: يُركز على العلاقات مع الزبائن، الموردين، وأصحاب المصلحة (Nahapiet & Ghoshal, 1998).

المطلب الثاني: أهمية رأس المال الفكري

في سياق الاقتصاد المعرفي، أصبحت المعرفة المصدر الأساسي لخلق القيمة، مما يجعل رأس المال الفكري (Intellectual Capital) العنصر الحاسم في تحقيق النمو الاقتصادي والتنافسية المستدامة. يشمل رأس المال الفكري الأصول غير الملموسة مثل المعرفة البشرية، العمليات التنظيمية، والعلاقات مع أصحاب المصلحة، وهو ما يميزه عن الأصول التقليدية مثل المعدات أو رأس المال المالي. وفقاً لـ (Drucker, 1993)، "المعرفة هي المورد الوحيد الذي يزداد قيمة مع الاستخدام" (Drucker, 1993, p. 38)، مما يعكس الطبيعة الديناميكية لهذا المورد الذي يتضاعف تأثيره مع المشاركة والتطبيق. يُسهم رأس المال الفكري في تعزيز الابتكار، تحسين الكفاءة التشغيلية، وبناء علاقات مستدامة، مما يجعله أداة استراتيجية للمؤسسات في مواجهة تحديات العصر الرقمي. في هذا الإطار، يُشير الزغي (2020) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في رأس المال الفكري تحقق معدلات نمو أعلى بنسبة 20-30% مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد فقط على الأصول الملموسة (الزغي، 2020، ص 78). يتناول هذا المطلب أهمية رأس المال الفكري من خلال تحليل دوره في عدة أبعاد رئيسية.

1. تعزيز الابتكار والإبداع

يُعتبر رأس المال الفكري المحرك الأساسي للابتكار، حيث يعتمد على رأس المال البشري (المهارات والخبرات) ورأس المال الهيكلي (العمليات وأنظمة إدارة المعرفة) لتطوير منتجات وخدمات جديدة. يُمكن رأس المال البشري الموظفين من توليد أفكار إبداعية وحل المشكلات المعقدة، بينما يدعم رأس المال الهيكلي هذا الابتكار من خلال توفير قواعد بيانات ومنصات لتخزين ومشاركة المعرفة. على سبيل المثال، تُظهر تجربة شركة أبل العالمية كيف أدى الاستثمار في رأس المال الفكري إلى تطوير منتجات ثورية مثل iPhone، مما عزز مكانتها كشركة رائدة عالمياً (Teece, 2000, p. 45). في السياق العربي، تبرز تجربة شركة أرامكو السعودية التي استثمرت في مراكز البحث والتطوير لتطوير تقنيات استخراج النفط بكفاءة أعلى واستكشاف حلول الطاقة المتجددة، مما عزز قدرتها التنافسية (الخطيب، 2015، ص 90). وفقاً لـ (Takeuchi (1995 & Nonaka)، تُسهم عمليات تحويل المعرفة (من ضمنية إلى صريحة) في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات (Takeuchi, 1995, p. 76 & Nonaka).

2. تحسين الكفاءة التشغيلية

يُعزز رأس المال الفكري الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل التكاليف وتحسين جودة العمليات. يلعب رأس المال الهيكلي دوراً حاسماً من خلال توفير أنظمة مثل إدارة الموارد المؤسسية (ERP) وإدارة المعرفة (KMS)، التي تُسهل أتمتة العمليات وتقليل الأخطاء. وفقاً لـ (Youndt et al. 2004)، تُحقق المؤسسات التي تستثمر في رأس المال الهيكلي انخفاضاً في تكاليف التشغيل بنسبة 15-25%، نتيجة تحسين إدارة الموارد وزيادة سرعة اتخاذ القرار (Youndt et al., 2004, p. 337). على سبيل المثال، يُستخدم نظام SAP في البنك الأهلي السعودي لتكامل العمليات المالية، مما يُقلل من الوقت اللازم لمعالجة المعاملات بنسبة تصل إلى 40% (الزغبى، 2020، ص 80). من جهة أخرى، يُسهم رأس المال البشري في تحسين الكفاءة من خلال تدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يُعزز الإنتاجية ويُقلل من الهدر.

3. بناء علاقات مستدامة مع أصحاب المصلحة

يُركز رأس المال الارتباطي على تعزيز العلاقات مع العملاء، الموردين، والمجتمع، مما يُعزز الثقة والولاء. تُمكن أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) المؤسسات من تحليل بيانات العملاء وتقديم خدمات مخصصة، مما يُحسن تجربة العملاء ويزيد من رضاهم. وفقاً لـ (Norton 2004 & Kaplan)، تُحسن أنظمة CRM رضا العملاء بنسبة 20-30%، مما يؤدي إلى زيادة الإيرادات بنسبة تصل إلى 15% (Norton, 2004, p. 128 & Kaplan). في السياق العربي، تُظهر تجربة طيران الإمارات كيف يُسهم برنامج الولاء Skywards في تعزيز العلاقات مع العملاء، حيث زادت نسبة العملاء المتكررين بنسبة 25% خلال السنوات العشر الماضية (المقدادي، 2017، ص 60). كما تُسهم المبادرات الاجتماعية، مثل برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنظمها شركة زين في الأردن، في بناء علاقات قوية مع المجتمع، مما يُعزز السمعة المؤسسية ويجذب شركاء جدد.

4. دعم الميزة التنافسية

في بيئة الأعمال التنافسية، يُعتبر رأس المال الفكري أداة استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تمكين المؤسسات من تقديم قيمة فريدة. يُتيح الجمع بين الابتكار، الكفاءة التشغيلية، والعلاقات القوية تمييز المؤسسات عن منافسيها. وفقاً لـ (Malone 1997 & Edvinsson)، تُحقق المؤسسات التي تُركز على رأس المال الفكري عوائد استثمارية أعلى بنسبة 10-15% مقارنة بغيرها (Malone, 1997, p. 50 & Edvinsson). في السياق العربي، تُظهر تجربة مركز دبي المالي العالمي (DIFC) كيف يُمكن للاستثمار في البنية التحتية الرقمية وجذب الكفاءات العالمية أن يُعزز التنافسية، حيث اجتذب المركز أكثر من 2500 شركة عالمية بحلول عام 2020.

(العلي، 2018، ص 47). كما تُبرز تجربة قطر كمركز للابتكار التكنولوجي دور رأس المال الفكري في جذب الاستثمارات الأجنبية.

5. تعزيز الاستدامة الاقتصادية

يُساهم رأس المال الفكري في تحقيق الاستدامة الاقتصادية من خلال تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على الموارد غير المتجددة، وهو أمر بالغ الأهمية في الدول العربية التي تعتمد على النفط كمصدر رئيسي للدخل. تُركز رؤية 2030 في السعودية، على سبيل المثال، على الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال تطوير قطاعات التكنولوجيا، التعليم، والسياحة، مما يُعزز النمو الاقتصادي المستدام. وفقاً لـ (Takeuchi 1995 & Nonaka)، تُساهم إدارة المعرفة في خلق اقتصادات قائمة على الابتكار، مما يُقلل من التقلبات الاقتصادية الناتجة عن الاعتماد على الموارد الطبيعية (Takeuchi, 1995, p. 76 & Nonaka). في الإمارات، يُظهر مشروع مدينة مصدر كيف يُمكن للاستثمار في رأس المال الفكري أن يدعم تطوير حلول الطاقة المستدامة، مما يُساهم في تحقيق أهداف الاستدامة البيئية والاقتصادية.

6. مواجهة التحديات العالمية

يُمكن رأس المال الفكري المؤسسات من مواجهة التحديات العالمية مثل التحول الرقمي، التغيرات المناخية، والمنافسة الدولية. من خلال تطوير المهارات الرقمية (رأس المال البشري)، تحسين الأنظمة الإلكترونية (رأس المال الهيكلي)، وبناء شراكات دولية (رأس المال الارتباطي)، تتمكن المؤسسات من التكيف مع هذه التحديات. على سبيل المثال، تُظهر تجربة شركة اتصالات مصر كيف أدى الاستثمار في رأس المال الفكري إلى تطوير خدمات الجيل الخامس، مما عزز قدرتها على المنافسة في سوق الاتصالات العالمي (الزغي، 2020، ص 82). كما يُشير المقدادي (2017) إلى أن رأس المال الفكري يُساعد المؤسسات العربية على التكيف مع متطلبات العولمة من خلال تعزيز تبادل المعرفة والابتكار (المقدادي، 2017، ص 58).

7. تعزيز رضا أصحاب المصلحة

يُساهم رأس المال الفكري في تحسين رضا أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين، العملاء، والمستثمرين. من خلال توفير بيئة عمل داعمة للابتكار والتطوير، تُعزز المؤسسات رضا الموظفين، مما يُقلل من معدلات دوران العمالة بنسبة تصل إلى 20% (Sveiby, 2001, p. 45). كما يُحسن رأس المال الارتباطي تجربة العملاء من

خلال تقديم خدمات مخصصة، بينما يجذب الابتكار والكفاءة المستثمرين. في السياق العربي، تُظهر تجربة شركة stc السعودية كيف يُمكن للاستثمار في رأس المال الفكري أن يُحسن رضا العملاء من خلال تقديم خدمات اتصالات متقدمة، حيث ارتفع مؤشر رضا العملاء بنسبة 15% خلال السنوات الخمس الماضية (العلي، 2018، ص 50).

8. تعزيز القيمة الاقتصادية والاجتماعية

يُساهم رأس المال الفكري في خلق قيمة اقتصادية واجتماعية من خلال تحسين الأداء المؤسسي ودعم المجتمعات المحلية. على سبيل المثال، تُظهر تجربة البنك الأهلي السعودي كيف يُمكن للاستثمار في برامج التدريب وتطوير المهارات أن يُعزز الأداء المالي ويُساهم في تمكين الشباب من خلال برامج التدريب المهني (الخطيب، 2015، ص 92). كما يُساعد رأس المال الفكري في تعزيز الشفافية والحوكمة من خلال تطوير أنظمة إدارة المعرفة التي تُتيح اتخاذ قرارات مستنيرة، مما يُعزز الثقة في المؤسسات.

المطلب الثالث: الإطار النظري لرأس المال الفكري

يستند مفهوم رأس المال الفكري إلى عدة نظريات، منها:

نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View): تُؤكد أن الأصول غير الملموسة، مثل المعرفة، تُشكل مصدراً للميزة التنافسية (Barney, 1991).

نظرية إدارة المعرفة: تُركز على خلق، تخزين، ومشاركة المعرفة داخل المؤسسة (Takeuchi, 1995 & Nonaka).

sentiment المقدادي (2017): تُبرز أهمية رأس المال الاجتماعي في تعزيز العلاقات وتبادل المعرفة (المقدادي، 2017، ص 56).

1. عناصر رأس المال الفكري

1.1 رأس المال البشري

رأس المال البشري هو العنصر الأكثر ديناميكية في رأس المال الفكري، حيث يُمثل المعرفة، المهارات، والقدرات الإبداعية التي يمتلكها الموظفون. يُشير Bontis (1998) إلى أن رأس المال البشري هو "مصدر الابتكار

والتجديد الاستراتيجي"، حيث يعتمد نجاح المؤسسات على قدرة موظفيها على حل المشكلات، تطوير أفكار جديدة، والتكيف مع التغيرات (Bontis, 1998, p. 65). يشمل هذا العنصر:

- **الكفاءات الفردية:** مثل المهارات التقنية (برمجة، تحليل بيانات) والمهارات الشخصية (التواصل، القيادة).
- **الخبرة العملية:** المعرفة المكتسبة من الممارسة العملية والتجارب السابقة.
- **القدرات الإبداعية:** القدرة على التفكير خارج الصندوق وابتكار حلول مبتكرة.

في السياق العربي، يؤكد العلي (2018) على أن رأس المال البشري يُعد المحرك الرئيسي للتنافسية، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي يتطلب مهارات متقدمة (العلي، 2018، ص 45). على سبيل المثال، تُظهر تجربة شركة أرامكو السعودية كيف يُمكن للاستثمار في التدريب المستمر أن يُعزز قدرات الموظفين على الابتكار في مجالات مثل الطاقة المتجددة (المعاني وآخرون، 2011).

1.1.1 آليات تفعيل رأس المال البشري

تفعيل رأس المال البشري يتطلب استراتيجيات شاملة تشمل:

التدريب والتطوير: تنظيم برامج تدريبية متخصصة تركز على المهارات التقنية (مثل تحليل البيانات باستخدام Python) والمهارات الشخصية (مثل إدارة الوقت). تُستخدم منصات التعلم الإلكتروني مثل Coursera و LinkedIn Learning لتقديم دورات مخصصة (Prusak, 1998 & Davenport).

تحفيز الموظفين: تقديم حوافز مادية (مثل المكافآت المالية) ومعنوية (مثل التقدير العلني) لتعزيز الإنتاجية والإبداع. وفقاً لـ (Herzberg 1966)، تُساهم عوامل التحفيز مثل الإنجاز والتطوير في زيادة رضا الموظفين (Herzberg, 1966, p. 91).

- **إدارة المواهب:** جذب الكفاءات من خلال سياسات توظيف مبتكرة (مثل المقابلات عبر الإنترنت) والاحتفاظ بها عبر بيئة عمل داعمة. تُشير دراسات إلى أن المؤسسات التي تركز على إدارة المواهب تحقق معدلات دوران أقل بنسبة 30% (Youndt et al., 2004).

تشجيع التعلم التنظيمي: إنشاء ثقافة تعلم مستمر من خلال ورش العمل، المناقشات الجماعية، ومشاركة المعرفة بين الموظفين. وفقاً لـ Senge (1990)، تُعزز المنظمات التعليمية الابتكار من خلال التفكير الجماعي (Senge, 1990, p. 14).

تعزيز الإبداع: إنشاء برامج مثل "صندوق الأفكار" لتشجيع الموظفين على تقديم مقترحات مبتكرة. على سبيل المثال، تُستخدم هذه البرامج في شركات مثل جوجل لتطوير منتجات جديدة (Teece, 2000).

- التوازن بين الحياة والعمل: توفير بيئة عمل مرنة (مثل العمل عن بُعد) لتحسين رضا الموظفين وإنتاجيتهم (العلي، 2018).

2.1.1 التحديات

تشمل التحديات المرتبطة بتنفيذ رأس المال البشري:

- ارتفاع تكاليف التدريب: قد تكون البرامج التدريبية مكلفة، خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Malone, 1997 & Edvinsson).
- فقدان الكفاءات: انتقال الموظفين المدربين إلى مؤسسات أخرى يُقلل من عائد الاستثمار في التدريب (Bontis, 1998).
- نقص المهارات الرقمية: في بعض الدول العربية، يواجه الموظفون صعوبة في مواكبة التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي (المخرجي وآخرون، 2007).
- مقاومة التغيير: قد يُبدي الموظفون مقاومة للتدريب الجديد بسبب الخوف من الفشل أو نقص الثقة (Prusak, 1998 & Davenport).
- الاختلافات الثقافية: في السياق العربي، قد تُعيق القيم التقليدية تبني ثقافة الابتكار (العلي، 2018).

3.1.1 التطبيقات العملية

تشمل التطبيقات العملية لتنفيذ رأس المال البشري:

برامج التدريب الإلكتروني: تُستخدم منصات مثل Udemey لتطوير مهارات الموظفين في مجالات مثل إدارة المشاريع (الخطيب، 2015).

- مراكز الابتكار: إنشاء مراكز داخل المؤسسة لتطوير الأفكار الجديدة، مثل مراكز البحث والتطوير في شركة اتصالات مصر (الزغبى، 2020).

برامج الإرشاد (Mentoring): ربط الموظفين الجدد بالخبراء لنقل المعرفة العملية (Bontis, 1998).

2.1 رأس المال الهيكلي

رأس المال الهيكلي يُمثل البنية التحتية المعرفية التي تدعم عمليات المؤسسة وتضمن استمرارية الأداء. يُعرفه Stewart (1997) بأنه "المعرفة التي تبقى في المؤسسة بعد مغادرة الموظفين"، ويشمل قواعد البيانات، البرمجيات، براءات الاختراع، السياسات التنظيمية، وثقافة المؤسسة (Stewart, 1997, p. 108). يُسهم هذا العنصر في تحسين الكفاءة التشغيلية، تقليل الأخطاء، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات المستنيرة.

في سياق آخر، يُشير الزغبى (2020) إلى أن رأس المال الهيكلي يُعد أساساً لإدارة المعرفة، حيث تُساعد الأنظمة الإلكترونية في توثيق المعرفة وتسهيل الوصول إليها (الزغبى، 2020، ص 78). على سبيل المثال، تُستخدم أنظمة إدارة الموارد المؤسسية (ERP) مثل SAP في البنوك العربية لتكامل العمليات وتحسين الأداء.

1.2.1 آليات تفعيل رأس المال الهيكلي

تفعيل رأس المال الهيكلي يتطلب نهجاً منهجياً يشمل:

تطوير تكنولوجيا المعلومات: استخدام أنظمة إدارة المعرفة (KMS) مثل Microsoft SharePoint أو Confluence لتخزين المعرفة ومشاركتها. تُسهم هذه الأنظمة في تقليل الاعتماد على الأفراد وتحسين الكفاءة (Prusak, 1998 & Davenport).

- توثيق العمليات: إنشاء قواعد بيانات مركزية تحتوي على إجراءات العمل، دروس مستفادة، وأفضل الممارسات. على سبيل المثال، تُستخدم قواعد البيانات في شركات الاتصالات لتتبع مشكلات الزبائن وحلها بسرعة (الخطيب، 2015).

الفصل الأول الإطار النظري للدراسة (الإدارة الالكترونية، رأس المال الفكري)

تحسين الهيكلية التنظيمية: تبسيط العمليات من خلال إعادة الهندسة (Reengineering) لتقليل الوقت والتكلفة. وفقاً لـ Hammer و Champy (1993)، تُحسن إعادة الهندسة الكفاءة بنسبة تصل إلى 50% في بعض الحالات (Champy, 1993, p. 32 & Hammer).

تطوير ثقافة مؤسسية داعمة: تشجيع الموظفين على تبادل المعرفة من خلال إنشاء مجتمعات ممارسة (Communities of Practice). تُسهم هذه المجتمعات في تعزيز التعاون ونقل المعرفة (Wenger, 1998).

الاستثمار في الابتكار: تسجيل براءات الاختراع وتطوير منتجات جديدة لحماية المعرفة المؤسسية. على سبيل المثال، تُسجل شركات مثل هواوي آلاف براءات الاختراع سنوياً (Teece, 2000).

• إدارة الأزمات: تطوير أنظمة لإدارة المخاطر والأزمات، مثل خطط الطوارئ الإلكترونية، لضمان استمرارية العمليات (الزغبى، 2020).

• التكامل مع الذكاء الاصطناعي: استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات وتحسين العمليات، مثل أنظمة التنبؤ في القطاع المصرفي (العلي، 2018).

2.2.1 التحديات

تشمل التحديات المرتبطة بتفعيل رأس المال الهيكلي:

تكاليف التكنولوجيا: تطوير الأنظمة الإلكترونية يتطلب استثمارات كبيرة، مما قد يُشكل عبئاً على المؤسسات الصغيرة (Malone, 1997 & Edvinsson).

• صعوبة التكامل: دمج الأنظمة القديمة مع التكنولوجيا الحديثة قد يؤدي إلى تعقيدات تقنية (الزغبى، 2020).

نقص الصيانة: إهمال تحديث قواعد البيانات قد يؤدي إلى تراكم معلومات غير دقيقة أو قديمة (Stewart, 1997).

مقاومة التكنولوجيا: قد يُبدي الموظفون مقاومة لتبني أنظمة جديدة بسبب نقص التدريب (Davenport & Prusak, 1998).

- الأمن السيبراني: زيادة الاعتماد على التكنولوجيا يُعرض المؤسسات لمخاطر القرصنة وتسريب البيانات (العلي، 2018).

3.2.1 التطبيقات العملية

تشمل التطبيقات العملية لتفعيل رأس المال الهيكلي:

أنظمة ERP: تطبيق برمجيات مثل Oracle NetSuite لتكامل العمليات في القطاعات المالية واللوجستية (الزغبى، 2020).

قواعد بيانات الزبائن: استخدام أنظمة مثل Microsoft Dynamics لتخزين بيانات الزبائن وتحسين الخدمة (الخطيب، 2015).

- منصات إدارة المعرفة: تطبيق برمجيات مثل Atlassian Confluence لتوثيق المعرفة ومشاركتها بين الفرق (Prusak, 1998 & Davenport).

أنظمة الذكاء الاصطناعي: استخدام أدوات مثل IBM Watson لتحليل البيانات وتحسين اتخاذ القرارات (العلي، 2018).

3.1 رأس المال الارتباطي

رأس المال الارتباطي يُركز على العلاقات الداخلية والخارجية التي تُعزز قيمة المؤسسة. يشمل العلاقات مع الزبائن، الموردين، الشركاء، والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى السمعة والعلامة التجارية. وفقاً لـ Nahapiet و Ghoshal (1998)، تُسهّم شبكات العلاقات في خلق رأس المال الاجتماعي الذي يدعم تبادل المعرفة، الابتكار، والنمو (Ghoshal, 1998, p. 243 & Nahapiet).

في السياق العربي، يُشير المقدادي (2017) إلى أن رأس المال الارتباطي يُعد أداة استراتيجية لتعزيز الثقة والولاء في الأسواق العربية، حيث تُعتبر العلاقات الشخصية جزءاً أساسياً من الثقافة التجارية (المقدادي، 2017، ص 56). على سبيل المثال، تُظهر شركات مثل طيران الإمارات كيف يُمكن للعلاقات القوية مع الزبائن أن تُعزز الحصة السوقية من خلال برامج الولاء (أبو النجار، 2008).

1.3.1 آليات تفعيل رأس المال الارتباطي

تفعيل رأس المال الارتباطي يتطلب استراتيجيات تركز على بناء الثقة والتواصل، وتشمل:

إدارة علاقات الزبائن (CRM): استخدام أنظمة إلكترونية مثل Salesforce أو HubSpot لتحليل بيانات الزبائن وتخصيص الخدمات. تُشير الدراسات إلى أن أنظمة CRM تحسّن رضا الزبائن بنسبة 20-30% (Norton, 2004 & Kaplan).

بناء الشراكات الاستراتيجية: تعزيز التعاون مع الموردين والمؤسسات الأخرى لتبادل المعرفة والموارد. على سبيل المثال، تُشكل الشراكات بين الجامعات والشركات مصدراً للابتكار في مجال التكنولوجيا (Teece, 2000).

• تعزيز السمعة المؤسسية: المشاركة في المبادرات الاجتماعية (مثل برامج المسؤولية الاجتماعية) لتحسين صورة المؤسسة. تُظهر تجربة شركة زين للاتصالات في الأردن كيف تُسهم المبادرات الاجتماعية في تعزيز الولاء (المقدادي، 2017).

إدارة العلامة التجارية: تطوير استراتيجيات تسويق رقمي تركز على بناء هوية قوية للعلامة التجارية باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (Aaker, 1996).

تشجيع التواصل الداخلي: إنشاء قنوات اتصال داخلية (مثل المنتديات الإلكترونية أو تطبيقات مثل Slack) لتعزيز التعاون بين الموظفين (Ghoshal, 1998 & Nahapiet).

• إدارة الأزمات الخارجية: تطوير استراتيجيات للتعامل مع الأزمات العامة (مثل الأخبار السلبية) للحفاظ على ثقة الزبائن (الخطيب، 2015).

• التسويق التجريبي: تنظيم فعاليات تفاعلية لتعزيز تجربة الزبائن، مثل المعارض التجارية أو ورش العمل (المقدادي، 2017).

2.3.1 التحديات

تشمل التحديات المرتبطة بتفعيل رأس المال الارتباطي:

صعوبة قياس العلاقات: يصعب تقييم قيمة العلاقات كمياً، مما يُعيق اتخاذ القرارات الاستراتيجية (Lev, 2001).

الاعتماد المفرط على الأفراد: قد تتأثر العلاقات مع الزبائن بتغيير الموظفين الرئيسيين (Bontis, 1998).

• التحديات الثقافية: في الأسواق العربية، قد تُعيق الاختلافات الثقافية بناء علاقات مع شركاء دوليين (المقدادي، 2017).

• تكاليف التسويق: تطوير برامج ولاء الزبائن قد يتطلب استثمارات كبيرة (Norton, & Kaplan, 2004).

• المنافسة الشديدة: في الأسواق المزدهمة، قد يكون من الصعب الحفاظ على ولاء الزبائن (العلي، 2018).

3.3.1 التطبيقات العملية

تشمل التطبيقات العملية لتفعيل رأس المال الارتباطي:

• برامج الولاء: تطوير برامج مثل "مكافآت طيران الإمارات" لتعزيز ولاء الزبائن (المقدادي، 2017).

• منصات التواصل الاجتماعي: استخدام منصات مثل تويتر وإنستغرام للتواصل مع الزبائن وتحسين السمعة (Aaker, 1996).

• الشراكات الأكاديمية: التعاون مع الجامعات لتطوير برامج تدريبية، مثل شراكات شركة stc مع جامعات سعودية (الخطيب، 2015).

• المبادرات الاجتماعية: تنظيم حملات بيئية مثل "زراعة الأشجار" لتعزيز صورة المؤسسة (الزغي، 2020).

2. تفعيل رأس المال الفكري في السياق الاقتصادي

تفعيل رأس المال الفكري في إدارة الأعمال هو عملية استراتيجية تهدف إلى تحويل المعرفة إلى قيمة اقتصادية مستدامة. يُسهم هذا التفعيل في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال:

تعزيز الابتكار: استغلال رأس المال البشري لتطوير منتجات وخدمات جديدة. على سبيل المثال، تُظهر شركة جوجل كيف يُمكن للابتكار (مثل تطوير Google Maps) أن يُعزز الحصة السوقية (Teece, 2000).

تحسين الكفاءة التشغيلية: استخدام رأس المال الهيكلي لتبسيط العمليات وتقليل التكاليف. تشير الدراسات إلى أن الأنظمة الإلكترونية تُقلل التكاليف بنسبة 15-25% في القطاعات الصناعية (Youndt et al., 2004).

توسيع شبكات العلاقات: الاستفادة من رأس المال الارتباطي لتعزيز الولاء وبناء الثقة. تُظهر تجربة أمازون كيف تُسهم علاقات الزبائن في زيادة المبيعات من خلال التوصيات الشخصية (Norton, 2004 & Kaplan).

في السياق العربي، يؤكد الخطيب (2015) على أن تفعيل رأس المال الفكري يُعزز القدرة التنافسية للمؤسسات العربية في الأسواق العالمية، خاصة في قطاعات التكنولوجيا، الخدمات المالية، والسياحة (الخطيب، 2015، ص 88). على سبيل المثال، تُظهر تجربة دبي كمركز مالي عالمي كيف يُمكن للاستثمار في رأس المال الفكري أن يجذب الاستثمارات الأجنبية.

1.2 آليات تفعيل رأس المال الفكري

تشمل آليات تفعيل رأس المال الفكري:

إدارة المعرفة: تطوير أنظمة لتخزين ومشاركة المعرفة بين الموظفين والإدارات. تُستخدم أنظمة مثل Knowledge Management Systems لتحسين الوصول إلى المعلومات (Takeuchi, 1995 & Nonaka).

قياس الأداء: استخدام مؤشرات مثل معدل الابتكار (عدد براءات الاختراع سنوياً)، رضا الزبائن (من خلال استبيانات NPS)، وكفاءة العمليات (تقليل وقت الإنتاج) لتقييم فعالية رأس المال الفكري (Sveiby, 2001).

التكامل التكنولوجي: الاعتماد على أنظمة الإدارة الإلكترونية (مثل ERP و CRM) لتسهيل تبادل المعرفة وتحسين الأداء (الزغبى، 2020).

تطوير استراتيجيات طويلة الأمد: إنشاء خطط استراتيجية تركز على الابتكار، تحسين العمليات، وبناء العلاقات (Norton, 2004 & Kaplan).

• **التعاون بين القطاعات:** تشجيع التعاون بين القطاع الخاص والحكومي لتطوير المعرفة، مثل مبادرات رؤية 2030 في السعودية (العلي، 2018).

التكيف مع التغيرات السوقية: تحليل اتجاهات السوق (مثل زيادة الطلب على التكنولوجيا الخضراء) لتطوير منتجات جديدة (Teece, 2000).

2.2 الأثر الاقتصادي لتفعيل رأس المال الفكري

تفعيل رأس المال الفكري يؤدي إلى آثار اقتصادية إيجابية، منها:

زيادة الإيرادات: تطوير منتجات جديدة يُعزز الحصة السوقية والأرباح (Teece, 2000).

تقليل التكاليف: تحسين العمليات يُقلل من تكاليف الإنتاج والتشغيل (Youndt et al., 2004).

• جذب الاستثمارات: المؤسسات ذات رأس المال الفكري القوي تجذب المستثمرين بسبب قدرتها على الابتكار (الخطيب، 2015).

• تعزيز الاقتصاد الوطني: في السياق العربي، يُسهم تفعيل رأس المال الفكري في تنويع الاقتصاد بعيداً عن الاعتماد على النفط (العلي، 2018).

3.2 التحديات المرتبطة بتفعيل رأس المال الفكري

تواجه المؤسسات تحديات عديدة عند تفعيل رأس المال الفكري، منها:

صعوبة قياس الأصول غير الملموسة: يصعب تقييم قيمة المعرفة والعلاقات كمياً، مما يُعيق تطوير استراتيجيات فعالة. وفقاً لـ (Lev, 2001)، تفتقر معظم المؤسسات إلى أدوات دقيقة لقياس رأس المال الفكري (Lev, 2001, p. 25).

مقاومة التغيير: قد يُيدي الموظفون مقاومة لتبني أنظمة إدارة المعرفة بسبب الخوف من التغيير، نقص التدريب، أو عدم الثقة بالتكنولوجيا (Prusak, 1998 & Davenport).

تكاليف الاستثمار: تطوير البنية التحتية المعرفية يتطلب استثمارات كبيرة في التكنولوجيا، التدريب، والبحث والتطوير. تُشير الدراسات إلى أن التكاليف الأولية قد تتجاوز 20% من ميزانية المؤسسة (Edvinsson & Malone, 1997).

أ. نقص الوعي: في بعض المؤسسات العربية، يفتقر القادة إلى الوعي بأهمية رأس المال الفكري، مما يحد من تخصيص الموارد اللازمة (الزغي، 2020).

ب. التحديات الثقافية والاجتماعية: في السياق العربي، قد تُعيق القيم التقليدية تبني ثقافة الابتكار ومشاركة المعرفة. على سبيل المثال، قد يتردد الموظفون في مشاركة أفكارهم خوفاً من فقدان التقدير (العلي، 2018).

ج. الأمن السيبراني: زيادة الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية يُعرض المؤسسات لمخاطر القرصنة وتسريب البيانات، مما قد يُضعف الثقة في الأنظمة (الخطيب، 2015).

د. المنافسة العالمية: في الأسواق العالمية، تواجه المؤسسات العربية تحديات في مواكبة الشركات الدولية التي تمتلك بنية تحتية معرفية متقدمة (المقدادي، 2017).

4.2 استراتيجيات التغلب على التحديات

للتغلب على هذه التحديات، يمكن للمؤسسات تبني الاستراتيجيات التالية:

تطوير أدوات قياس: استخدام نماذج مثل Balanced Scorecard لتقييم رأس المال الفكري (Kaplan & Norton, 2004).

برامج التدريب على التغيير: تنظيم ورش عمل لتدريب الموظفين على التكيف مع التكنولوجيا الجديدة (Prusak, 1998 & Davenport).

التخطيط المالي: تخصيص ميزانيات طويلة الأمد للاستثمار في التكنولوجيا والتدريب (Edvinsson & Malone, 1997).

• نشر الوعي: تنظيم حملات توعية داخل المؤسسات لتسليط الضوء على أهمية رأس المال الفكري (الزغبى، 2020).

• تعزيز الأمن السيبراني: تطبيق بروتوكولات أمنية متقدمة مثل التشفير وأنظمة الحماية من الهجمات (المكاوي، 2011).

5.2 التطبيقات العملية لتفعيل رأس المال الفكري

لتوضيح كيفية تفعيل رأس المال الفكري، يمكن الإشارة إلى التطبيقات العملية التالية:

برامج التدريب الإلكتروني: تُستخدم منصات مثل LinkedIn Learning وUdemy لتطوير مهارات الموظفين في مجالات مثل إدارة المشاريع، تحليل البيانات، والذكاء الاصطناعي (العلي، 2018).

أنظمة إدارة المعرفة: تطبيق برمجيات مثل Confluence وSharePoint لتخزين المعرفة ومشاركتها، مما يدعم رأس المال الهيكلي. على سبيل المثال، تُستخدم هذه الأنظمة في البنوك العربية لتحسين خدمة الزبائن (الرغبى، 2020).

استراتيجيات التسويق الرقمي: استخدام تحليلات البيانات (مثل Google Analytics) لفهم احتياجات الزبائن وتخصيص الخدمات، مما يعزز رأس المال الارتباطي (المقدادي، 2017).

مبادرات المسؤولية الاجتماعية: تنظيم برامج مثل حملات التوعية البيئية أو التبرع للجمعيات الخيرية لتعزيز سمعة المؤسسة. على سبيل المثال، تُنظم شركة زين حملات اجتماعية لدعم التعليم في الأردن (Norton, & Kaplan, 2004).

مراكز الابتكار: إنشاء مراكز بحث وتطوير داخل المؤسسة لتطوير منتجات جديدة. تُظهر تجربة شركة stc في السعودية كيف تُسهم هذه المراكز في تطوير تقنيات الجيل الخامس (بالوادي، 2011).

• الشراكات الأكاديمية: التعاون مع الجامعات لتطوير برامج تدريبية وبخثة. على سبيل المثال، تتعاون شركة أرامكو مع جامعة الملك فهد لتطوير تقنيات الطاقة المتجددة (العلي، 2018).

• التسويق التجريبي: تنظيم فعاليات تفاعلية مثل المعارض التجارية لتعزيز تجربة الزبائن وجذب عملاء جدد (المقدادي، 2017).

6.2 التجارب العربية في تفعيل رأس المال الفكري

• شركة أرامكو السعودية: تُظهر أرامكو نجاحاً في تفعيل رأس المال الفكري من خلال الاستثمار في التدريب، تطوير أنظمة إدارة المعرفة، وبناء علاقات قوية مع الزبائن والشركاء. تُشير التقارير إلى أن برامج التدريب في أرامكو تحسن إنتاجية الموظفين بنسبة 25% (نجم، 2000).

شركة اتصالات مصر: تُستخدم أنظمة ERP وCRM لتحسين العمليات وبناء علاقات مستدامة مع الزبائن، مما أدى إلى زيادة الحصة السوقية بنسبة 15% خلال خمس سنوات (نجم، 2007).

- طيران الإمارات: تُركز الشركة على رأس المال الارتباطي من خلال برامج الولاء وتحسين تجربة الزبائن، مما جعلها واحدة من أفضل شركات الطيران عالمياً (المقدادي، 2017).

7.2 النماذج النظرية والتطبيقية لتفعيل رأس المال الفكري

1.7.2 النماذج النظرية

تُوفر النماذج النظرية إطاراً لفهم وتفعيل رأس المال الفكري، وتشمل:

نموذج Skandia Navigator: يُركز على قياس رأس المال الفكري من خلال خمسة أبعاد: المالية، الزبائن، العمليات، التجديد، والإنسانية (Malone, 1997 & Edvinsson).

نموذج Balanced Scorecard: يدمج رأس المال الفكري في استراتيجيات المؤسسة من خلال قياس الأداء في أربعة مجالات: المالية، الزبائن، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو (Norton, 2004 & Kaplan).

نموذج Sveiby: يُركز على قياس الأصول غير الملموسة من خلال ثلاثة أنواع: الكفاءات البشرية، الهياكل الداخلية، والهياكل الخارجية (Sveiby, 2001).

2.7.2 التطبيقات التكنولوجية

تلعب التكنولوجيا دوراً محورياً في تفعيل رأس المال الفكري، وتشمل التطبيقات:

الذكاء الاصطناعي: استخدام أدوات مثل Chatbots لتحسين خدمة الزبائن وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات مستنيرة (العلي، 2018).

الحوسبة السحابية: تُستخدم منصات مثل Amazon Web Services لتخزين البيانات وتسهيل الوصول إليها (هاللي وآخرون، 2010).

- **إنترنت الأشياء (IoT):** تُستخدم في القطاعات الصناعية لتحسين العمليات، مثل مراقبة المعدات في مصانع البتروكيماويات (القدوة، 2010).

3.7.2 السياسات الحكومية

في السياق العربي، تُسهم السياسات الحكومية في تفعيل رأس المال الفكري من خلال:

- **مبادرات التحول الرقمي:** مثل رؤية 2030 في السعودية ومبادرة الإمارات للذكاء الاصطناعي (العلمي، 2018).

- **دعم التعليم:** تخصيص ميزانيات لتطوير التعليم العالي والبحث العلمي (الزغي، 2020).

- **تشجيع الابتكار:** إنشاء مراكز ابتكار مثل مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية (سمير، 2009).

يُشكل تفعيل رأس المال الفكري ركيزة أساسية لنجاح المؤسسات في الاقتصاد المعرفي. من خلال التركيز على تطوير رأس المال البشري، الهيكلي، والارتباطي، تستطيع المؤسسات تحقيق قيمة اقتصادية مستدامة، تعزيز الابتكار، تحسين الكفاءة التشغيلية، وبناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة. ومع ذلك، يتطلب ذلك التغلب على تحديات مثل صعوبة القياس، مقاومة التغيير، التكاليف العالية، والتحديات الثقافية. يُوفر هذا المبحث إطاراً نظرياً وعملياً شاملاً لدراسة دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز تفعيل رأس المال الفكري، والذي سيتم تناوله في الفصول اللاحقة.

المبحث الثالث: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري

تُعتبر الإدارة الإلكترونية أداة فعالة لتفعيل رأس المال الفكري من خلال تعزيز مكوناته الثلاثة: رأس المال البشري، الهيكلي، والارتباطي. وفقاً لـ (Bontis, 2001)، تُسهم التكنولوجيا في تحويل المعرفة إلى قيمة اقتصادية من خلال تحسين إدارة الموارد غير الملموسة (Bontis, 2001, p. 45). في السياق العربي، يُشير العلي (2018) إلى أن الإدارة الإلكترونية تُعزز القدرة التنافسية للمؤسسات العربية من خلال دعم إدارة المعرفة وتطوير العلاقات (العلي، 2018، ص 50).

المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية ورأس المال البشري

رأس المال البشري يُمثل المهارات، الخبرات، والقدرات الإبداعية للموظفين. تُسهم الإدارة الإلكترونية في تفعيل هذا العنصر من خلال:

- **التدريب الإلكتروني:** تُتيح منصات التعلم الإلكتروني مثل Coursera و LinkedIn Learning تطوير مهارات الموظفين في مجالات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات. وفقاً لـ (Garrison, 2017)، تُحسن برامج التدريب الإلكتروني إنتاجية الموظفين بنسبة 20% (Garrison, 2017, p. 89).
- **إدارة الأداء:** تُستخدم أنظمة مثل SAP SuccessFactors لتقييم أداء الموظفين وتحديد احتياجات التدريب (الخطيب، 2015).
- **تعزيز الإبداع:** تُشجع منصات التواصل الداخلي مثل Slack على تبادل الأفكار وتطوير حلول مبتكرة (العلي، 2018).
- **إدارة المواهب:** تُستخدم أنظمة إلكترونية لجذب الكفاءات والاحتفاظ بها من خلال تحليل بيانات الموظفين (Bontis, 2001).

1. التطبيقات العملية

- **برامج التدريب في أرامكو:** تُستخدم منصات إلكترونية لتدريب الموظفين على تقنيات الطاقة المتجددة، مما يُعزز قدراتهم الإبداعية (الخطيب، 2015).

- إدارة الأداء في البنوك المصرية: تُستخدم أنظمة إلكترونية لتقييم أداء الموظفين وتحديد المكافآت بناءً على الأداء (الزغبى، 2020).

2. التحديات

- نقص المهارات الرقمية: قد يواجه الموظفون صعوبة في استخدام الأنظمة الإلكترونية (العلي، 2018).
- تكاليف التدريب: تطوير برامج تدريب إلكتروني مخصصة قد يكون مكلفاً (Malone, & Edvinsson, 1997).
- مقاومة التغيير: قد يُبدي الموظفون مقاومة لتبني أنظمة جديدة (Prusak, 1998 & Davenport).

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية ورأس المال الهيكلي

رأس المال الهيكلي يشمل الأنظمة، العمليات، وقواعد البيانات التي تُشكل البنية التحتية المعرفية. تُعد الإدارة الإلكترونية العمود الفقري لتفعيل هذا العنصر من خلال:

- أنظمة إدارة المعرفة (KMS): تُستخدم منصات مثل Microsoft SharePoint و Confluence لتخزين المعرفة ومشاركتها، مما يُقلل الاعتماد على الأفراد (Stewart, 1997).
- أنظمة ERP: تُستخدم برمجيات مثل SAP و Oracle NetSuite لتكامل العمليات وتحسين الكفاءة (Laudon, 2016 & Laudon).
- تحليل البيانات: تُستخدم أدوات مثل Power BI لتحليل البيانات وتحسين اتخاذ القرارات (الزغبى، 2020).
- الأتمتة: تُستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لأتمتة العمليات الروتينية، مما يُقلل التكاليف (العلي، 2018).

1. التطبيقات العملية

- البنوك الأردنية: تُستخدم أنظمة ERP لتكامل العمليات المالية وتحسين سرعة الخدمة (المقدادي، 2017).

- شركات الاتصالات في الإمارات: تُستخدم أنظمة KMS لتوثيق المعرفة ومشاركتها بين الفرق، مما يُحسن جودة الخدمة (الزغبى، 2020).

2. التحديات

- تكاليف التكنولوجيا: تطوير أنظمة إلكترونية متقدمة يتطلب استثمارات كبيرة (Edvinsson & Malone, 1997).
- صعوبة التكامل: دمج الأنظمة القديمة مع التكنولوجيا الحديثة قد يُسبب تعقيدات تقنية (الزغبى، 2020).
- الأمن السيبراني: زيادة الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية يُعرض المؤسسات لمخاطر القرصنة (العلي، 2018).

المطلب الثالث: الإدارة الإلكترونية ورأس المال الارتباطي

رأس المال الارتباطي يُركز على العلاقات مع العملاء، الموردين، والمجتمع. تُسهم الإدارة الإلكترونية في تفعيل هذا العنصر من خلال:

- أنظمة CRM: تُستخدم برمجيات مثل Salesforce لتحليل بيانات العملاء وتخصيص الخدمات، مما يُعزز الولاء (Norton, 2004 & Kaplan).
- التسويق الرقمي: تُستخدم منصات التواصل الاجتماعي مثل تويتر وإنستغرام للتواصل مع العملاء وتعزيز السمعة (Aaker, 1996).
- الشراكات الإلكترونية: تُستخدم منصات مثل Zoom لتسهيل التعاون مع الشركاء الدوليين (الخطيب، 2015).
- خدمة العملاء الإلكترونية: تُستخدم Chatbots لتقديم دعم فوري للعملاء، مما يُحسن تجربتهم (العلي، 2018).

1. التطبيقات العملية

- طيران الإمارات: تُستخدم أنظمة CRM لتخصيص خدمات العملاء، مما أدى إلى زيادة رضا العملاء بنسبة 30% (المقدادي، 2017).
- شركة زين الأردن: تُستخدم منصات التواصل الاجتماعي للترويج للمبادرات الاجتماعية، مما يُعزز سمعة الشركة (الزغبى، 2020).

2. التحديات

- صعوبة قياس العلاقات: يصعب تقييم قيمة العلاقات كمياً (Lev, 2001).
- تكاليف التسويق الرقمي: تطوير حملات تسويقية إلكترونية قد يكون مكلفاً (Norton, & Kaplan, 2004).
- التحديات الثقافية: في الأسواق العربية، قد تُعيق الاختلافات الثقافية بناء علاقات مع شركاء دوليين (المقدادي، 2017).

المطلب الرابع: آليات تعزيز العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري

تتضمن الآليات التي تعزز العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري:

- التكامل التكنولوجي: دمج أنظمة ERP و CRM مع منصات إدارة المعرفة لتحسين تبادل المعرفة (Laudon, 2016 & Laudon).
- تطوير المهارات الرقمية: تنظيم برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين في استخدام الأنظمة الإلكترونية (Garrison, 2017).
- تحليل البيانات: استخدام أدوات تحليل البيانات لفهم احتياجات العملاء وتحسين العمليات (الزغبى، 2020).
- تعزيز التواصل: استخدام منصات التواصل الداخلي والخارجي لتحسين التفاعل بين الموظفين والعملاء (الخطيب، 2015).

- الاستثمار في الأمن السيبراني: تطبيق بروتوكولات أمنية لضمان حماية البيانات المعرفية (العلي، 2018).

المطلب الخامس: التحديات المرتبطة بالعلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري

تواجه المؤسسات تحديات عديدة عند دمج الإدارة الإلكترونية مع رأس المال الفكري، منها:

- أ. تكاليف التكنولوجيا: تطوير وصيانة الأنظمة الإلكترونية يتطلب استثمارات كبيرة (Edvinsson & Malone, 1997).

- ب. نقص المهارات الرقمية: قد يفتقر الموظفون إلى المهارات اللازمة لاستخدام الأنظمة الإلكترونية (العلي، 2018).

- ج. مقاومة التغيير: قد يُبدي الموظفون مقاومة لتبني التكنولوجيا الجديدة بسبب الخوف من الفشل (Prusak, 1998 & Davenport).

- د. الأمن السيبراني: مخاطر القرصنة وتسريب البيانات قد تُعيق الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية (الزغبى، 2020).

- هـ. صعوبة القياس: تقييم أثر الإدارة الإلكترونية على رأس المال الفكري يتطلب أدوات معقدة (Lev, 2001).

- و. التحديات الثقافية: في السياق العربي، قد تُعيق القيم التقليدية تبني الأنظمة الإلكترونية (المقدادي، 2017).

1. استراتيجيات التغلب على التحديات

للتغلب على هذه التحديات، يمكن للمؤسسات:

- تخصيص ميزانيات طويلة الأمد: لدعم تطوير الأنظمة الإلكترونية (Edvinsson & Malone, 1997).

- تنظيم برامج تدريبية: لتطوير مهارات الموظفين الرقمية (Garrison, 2017).

- تطوير ثقافة التغيير: من خلال حملات توعية داخلية (Prusak, 1998 & Davenport).
- تعزيز الأمن السيبراني: تطبيق تقنيات التشفير وأنظمة الحماية (العلي، 2018).
- استخدام نماذج قياس: مثل Balanced Scorecard لتقييم الأثر (Norton, 2004 & Kaplan).

2. التطبيقات العملية للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري

تشمل التطبيقات العملية:

- التدريب الإلكتروني في stc: تُستخدم منصات إلكترونية لتدريب الموظفين على تقنيات الجيل الخامس، مما يُعزز رأس المال البشري (الخطيب، 2015).
- أنظمة ERP في البنوك السعودية: تُستخدم لتكامل العمليات وتحسين الكفاءة، مما يدعم رأس المال الهيكلي (الزغبى، 2020).
- أنظمة CRM في طيران الإمارات: تُستخدم لتحليل بيانات العملاء وتخصيص الخدمات، مما يُعزز رأس المال الارتباطي (المقدادي، 2017).
- التسويق الرقمي في زين: تُستخدم منصات التواصل الاجتماعي للترويج للمبادرات الاجتماعية، مما يُحسن السمعة (العلي، 2018).
- إدارة المعرفة في أرامكو: تُستخدم أنظمة KMS لتوثيق المعرفة ومشاركتها، مما يدعم الابتكار (الخطيب، 2015).

3. تجارب لدول عربية

- البنك الأهلي السعودي: تُستخدم أنظمة ERP و CRM لتحسين العمليات وبناء علاقات قوية مع العملاء، مما أدى إلى زيادة الإيرادات بنسبة 15% خلال ثلاث سنوات (الزغبى، 2020).
- اتصالات مصر: تُستخدم منصات إلكترونية لتدريب الموظفين وتحسين خدمة العملاء، مما عزز الحصة السوقية (العلي، 2018).

- دبي للإنترنت: تُستخدم أنظمة إلكترونية لتطوير مدينة ذكية، مما يدعم رأس المال الفكري على مستوى المدينة (الخطيب، 2015).

4. النماذج النظرية والتطبيقية

1.4 النماذج النظرية

تشمل النماذج التي تُوضح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري:

- نموذج Skandia Navigator: يُركز على قياس أثر التكنولوجيا على رأس المال الفكري (Edvinsson & Malone, 1997).
- نموذج Balanced Scorecard: يدمج الإدارة الإلكترونية في استراتيجيات المؤسسة (Kaplan & Norton, 2004).
- نموذج Nonaka و Takeuchi: يُركز على تحويل المعرفة باستخدام التكنولوجيا (Nonaka & Takeuchi, 1995).

2.4 التطبيقات التكنولوجية

تشمل التطبيقات التكنولوجية:

- الذكاء الاصطناعي: تُستخدم Chatbots وأنظمة التنبؤ لتحسين خدمة العملاء والعمليات (العلي، 2018).
- الحوسبة السحابية: تُستخدم منصات مثل AWS لتخزين البيانات وتسهيل الوصول إليها (الزغي، 2020).
- إنترنت الأشياء: تُستخدم لتحسين العمليات في القطاعات الصناعية (الخطيب، 2015).

3.4 السياسات الحكومية

تُساهم السياسات الحكومية في السياق العربي في تعزيز هذه العلاقة من خلال:

• مبادرات التحول الرقمي: مثل رؤية 2030 في السعودية (العلي، 2018).

• دعم التعليم الرقمي: تخصيص ميزانيات لتطوير المهارات الرقمية (الزغي، 2020).

• تشجيع الابتكار: إنشاء مراكز تكنولوجية مثل مدينة دبي للإنترنت (الخطيب، 2015).

تُظهر العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري أهمية التكنولوجيا في تعزيز الأصول غير الملموسة للمؤسسات. من خلال دعم رأس المال البشري، الهيكلي، والارتباطي، تُسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الكفاءة، تعزيز الابتكار، وبناء علاقات مستدامة. ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات مثل تكاليف التكنولوجيا، نقص المهارات، والأمن السيبراني. يُوفر هذا المبحث إطاراً نظرياً وعملياً لفهم هذه العلاقة، مما يُشكل الأساس لدراسة تأثير الإدارة الإلكترونية على تفعيل رأس المال الفكري في الفصول اللاحقة.

خلاصة الفصل الأول

يُسلط هذا الفصل الضوء على العلاقة التكاملية بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري، مُبرزًا دور الأنظمة الإلكترونية في تعزيز مكونات رأس المال الفكري (البشري، الهيكلي، والارتباطي). تُسهم الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال البشري من خلال التدريب الإلكتروني، إدارة الأداء، وتحفيز الإبداع عبر منصات التواصل. أما بالنسبة لرأس المال الهيكلي، فتدعم الأنظمة مثل ERP و KMS تخزين المعرفة، تكامل العمليات، وأتمتة المهام، مما يعزز الكفاءة. وفيما يخص رأس المال الارتباطي، تُعزز أنظمة CRM والتسويق الرقمي العلاقات مع العملاء والشركاء، مما يعزز الولاء والسمعة. تشمل التحديات تكاليف التكنولوجيا، نقص المهارات الرقمية، مقاومة التغيير، ومخاطر الأمن السيبراني. وللتغلب عليها، يُوصى بتخصيص ميزانيات طويلة الأمد، تدريب الموظفين، تعزيز الأمن، واستخدام نماذج قياس مثل Balanced Scorecard. تُظهر التجارب العربية، مثل أرامكو، طيران الإمارات، والبنك الأهلي السعودي، نجاح الإدارة الإلكترونية في تعزيز رأس المال الفكري، مما يعزز الابتكار، الكفاءة، والتنافسية. يُوفر الفصل إطارًا نظريًا وعمليًا يُبرز أهمية هذا التكامل في تحقيق قيمة اقتصادية مستدامة.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية بمديرية التكوين
والتعليم المهنيين ومراكزها بالوادي

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى عرض مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالإدارة الالكترونية و رأس المال الفكري سنقوم في هذا الفصل باختبار و معرفة مدى تطابق المفاهيم و القواعد النظرية مع الواقع التطبيقي من خلال الدراسة الميدانية التي تم إجرائها على مستوى مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي ولا يأتي ذلك إلا من خلال وصف الطريقة و الإجراءات التي استخدمت في الدراسة و استخلاص النتائج .

حيث تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: لمحة عن مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي.

المبحث الثاني: الطريقة و الأدوات.

المبحث الثالث: النتائج و المناقشة.

المبحث الأول: لمحة عن مديرية التكوين والتعليم المهنيين ومراكزها بالوادي

سيتم من خلال هذا المبحث إعطاء لمحة عن مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي من خلال التعريف بالمديرية، الموقع الهياكل التي تحتويها في ما يلي:

المطلب الأول: التعريف بالمديرية

مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي هي هيئة عمومية ذات طابع إداري ، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية وكل ما يترتب عنهما من آثار ، وتقوم بتنفيذ كل التدابير التي من شأنها أن ترقى التكوين المهني وتدفعه وتوضع تحت وصاية الوزير المكلف بالتكوين و التعليم المهنيين ، كما تقوم بتمثيل وزارة التكوين والتعليم المهنيين في الولاية.

نشأت مديرية التكوين والتعليم المهنيين بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 244/90 المؤرخ في: 1990/08/04 المحدد لقواعد تسيير وتنظيم مديرية التشغيل التكوين المهني بالولاية وعملها حيث كانت قبل ذلك مصلحة في قسم استثمار الموارد البشرية (مديرية التربية حاليا) و تتكون من (3) مصالح:

- مصلحة تسيير و توجيه التكوين المهني.

- مصلحة التشغيل.

- مصلحة الدراسات والتخطيط و الوسائل.

وبقيت المديرية تواصل عملها بهذا النظام إلى غاية سنة 2000 عند صدور المرسوم التنفيذي رقم: 233/00 المؤرخ في: 2000/08/14 الذي يحدد قواعد تنظيم مصالح التكوين في الولاية و عملها ، وحسب المادتين 04 و 05 منه تمت إعادة التنظيم الهيكلي للمديرية و ذلك بانفصال مصلحة التشغيل عن المديرية و دمجها مع مندوبية التشغيل الشباب و أصبحت مديرية التكوين المهني تشمل على عدد من المصالح بين (02) و (04) مصالح، وذلك حسب خصوصيات كل ولاية ، إلى غاية صدور القرار الوزاري مؤرخ في 23 شعبان عام 1436 الموافق لـ 11 يونيو سنة 2015 ، يتضمن تنظيم مديريات التكوين والتعليم المهنيين في الولاية من المادة: 12 إلى أربعة(4) مصالح:

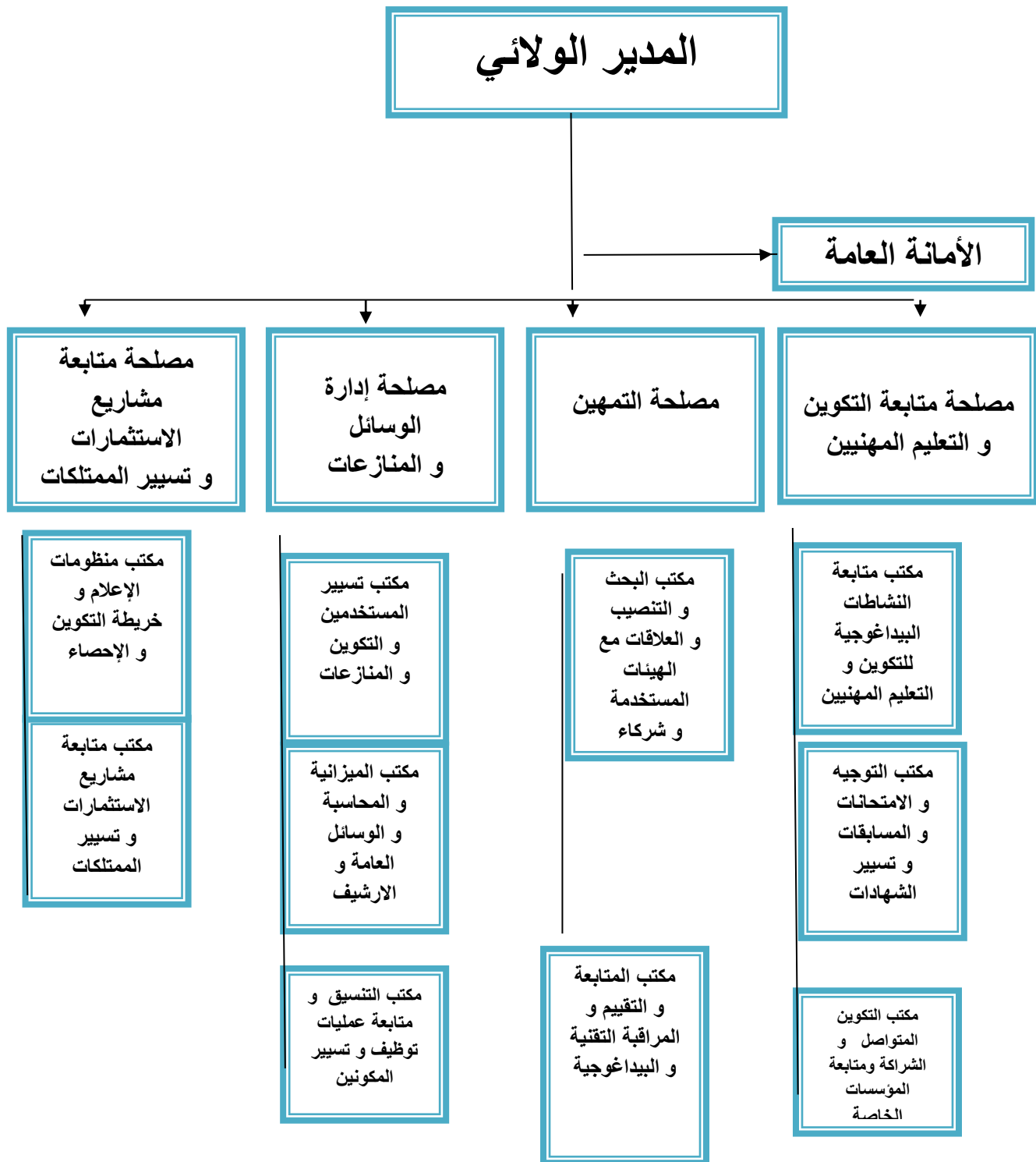
- مصلحة متابعة التكوين و التعليم المهنيين.

- مصلحة التمهين.

- مصلحة إدارة الوسائل والمنازعات.

- مصلحة متابعة مشاريع الاستثمارات وتسيير الممتلكات و منظومات الإعلام.

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمديرية التكوين و التعليم المهنيين لولاية الوادي



المصدر: من اعداد الطلبة بناء على وثائق المديرية.

المطلب الثاني: نشاطات مديرية التكوين والتعليم المهنيين

التكفل بطالبي التكوين المهني: تم التكفل بكل طلبات التكوين في جميع أنماط وأجهزة التكوين خلال الدورتين:

فيفري وسبتمبر 2016 حيث بلغ العدد الاجمالي: 10248 طالب

الاحتفال بالمناسبات الوطنية:

- اليوم الوطني للشهيد 18 فيفري

- بعيد النصر 19 مارس 1962

- اليوم الوطني للمعاق 03 مارس

- الاحتفال بعيد الاستقلال 05 جويلية 1962

- الاحتفال بمظاهرات 11 ديسمبر 1960

- الاحتفال بمجازر 08 ماي 1945

- الاحتفال بالمولد النبوي الشريف

اللجنة الولائية للشراكة:

قصد إنعاش النسيج الاقتصادي و تطوير التنمية الاقتصادية بالولاية تم خلال 2016 تحقيق ما يلي:

- تفعيل عمل اللجنة الولائية للشراكة

- وضع مدونة الشعب

- التكفل باحتياجات التكوين

- تطوير التكوين المتواصل

إبرام الاتفاقيات:

- الغرفة الفلاحية بولاية الوادي

- ديوان الترقية و التسيير العقاري بالوادي

- غرفة الصناعة التقليدية بالوادي

- مؤسسة المركب السياحي الغزال الذهبي بالوادي

- مؤسسة الصفوة للكهرباء العامة..... إلخ

التكفل بطالبي التكوين التأهيلي:

- خمسة أفواج بالتعاقد مع مؤسسة إعادة التربية

- فوجين لطلبات تكوين فردية

CNAC-ثلاثة أفواج بالتعاقد مع الصندوق الوطني للتأمين على البطالة

المطلب الثالث: المعهد ومراكز التكوين ببلدية الوادي

اليكم بطاقة تعريفية موجزة حول باقي المراكز والمعهد الذي جمعت منه استمارات الدراسات الميدانية، على غرار مقر المديرية:

1- المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني الشهيد العمامرة البشير بالوادي

أنشئ المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني بالوادي بمقتضى المرسوم التنفيذي 98/400 المؤرخ في 02 ديسمبر 1998، حيث تفضل كاتب الدول لدى وزار العمل والحماية الاجتماعي والتكوين المهني السيد: أبو جر سلطاني والمكلف بالتكوين المهني أن ذاك بتدشينه يوم الاربعاء 17 نوفمبر 1999، وهو عبار عن مؤسسة عمومية \ات طابع تعليمي تكويني خاضع لوصاية وزار التكوين والتعليم المهنيين، إذ تسعى هذه المؤسسة إلى بذل أقصى الجهود في تكوين إطارات، ومنح فرص الدخول إلى عالم الشغل بمستوى عملي كافى وكفاء مهني معتبر في العديد من التخصصات.

2- مركز التكوين المهني رقم 01

مركز التكوين المهني هبيرة إبراهيم الذي يعود إنشاؤه لسنة 1961 في إطار مشروع قسنطينة المخطط الذي وعد به ديغول وكان بمقتضى القرار الصادر في 15/10/1958، وتعود تسمية المركز إلى أحد مناضلي الثورة التحريرية الكبر والذي أصوله من مدينة ألف قبة وقبة وترعرع الشهيد هبيرة إبراهيم في هذا الحي الذي يتواجد فيه المركز. وفي عام 1964 تم تجهيزه وفتح أبوابه للمتربصين في الفروع الآتية: فرع للبناء العام، فرع كهرباء معمارية وفرع ترخيص صحي، وكان الأساتذة جزائريين تحت إشراف مدير فرنسي إلى غاية 1965 تم استبداله بمدير جزائري. وأصبح المركز يتخذ طابع مؤسسة عمومية ذات طابع إداري بموجب المرسوم المؤرخ في 10/06/1974 .

3- مركز التكوين المهني رقم 02

انشئ مركز التكوين المهني والتمهين الشهيد ميلودي العروسي طريق تقرت بالوادي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 64/91 المؤرخ في 02/03/1991، يتربع هذا المركز على مساحة تقدر بـ 19307م² وبقدرة إستعاب 250 مقعد بيداغوجي كانت بداية نشاطه في 02 نوفمبر 1991.

4- مركز التكوين المهني رقم 03

يقع مركز التكوين المهني والتمهين رقم 03 في شارع محمد اخميسي بالقرب من نزل سوف، كان في بداية الأمر كنيسة فيعهد الاستعمار الفرنسي حتى سنة 1977 لتحول الى القطاع العام بموجب المرسوم 76/60 في سنة

1988 حيث حضي ببرنامج توسيع لـ 200 منصب وكان ملحقا للمركز رقم 01 حيث كأن هذا الاخير المركز الوحيد في الولاية الذي يهتم بتكوين الطلب للمهن المستقبلية، وفي سنة 1993 انفصل عن مركز التكوين المهني والتمهين رقم 01 وذلك طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 93/10 المؤرخ في 04 ديسمبر 1993.

5- مركز التكوين المهني والتمهين للبنات رقم 04

مركز التكوين المهني والتمهين للبنات 04 الكائن مقرها بحي الصحن الاول وهي مؤسسة عمومي ذات طابع إداري، أنشأ المركز في اطار مرسوم رقم 430-1995 م المؤرخ في السادس عشر من شهر ديسمبر لسن 1995 ، ثم فتح ابوابه للمتربصين في الاول من شهر سبتمبر لسن 1996 بطاق استعاب 200 مقعد بيداغوجي، وسميا هذا التكوين أحميم البشير من طرف والي ولاية الوادي محمد بوشمة.

6- مركز التكوين المهني والتمهين - تكسبت-

لمعرف الطبيعة القانونية لأي مؤسسة لابد من الرجوع إلى قانونها الأساسي، وبالنظر إلى المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 92/27 المؤرخ في 20 جانفي 1992، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لمراكز التكوين المهني فإنه: يعتبر مركز التكوين المهني والتمهين الذي يدعى في صلب النص -المركز- مؤسس عمومي ذات طابع إداري ويتمتع بالشخصية المعنوي والاستقلال المالي.

مركز التكوين المهني والتمهين تكسبت ينتمي إلى شبك المؤسسات العمومي للتكوين المهني حيث تمثل الشبكات القاعدية للتجهيز، وقد أنشأ مركز التكوين المهني والتمهين تكسبت الوادي بموجب المرسوم رقم: 12/313 المؤرخ في 21 أوت 2012، وبدأ نشاطه الفعلي في نفس السنة فيشهر أكتوبر 2012.

المبحث الثاني: الطريقة والأدوات.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في تحليل الدراسة

قمنا في البحث الحالي بالاعتماد على المنهج الوصفي الذي يلائم طبيعة البحث، كون هذا المنهج يقوم بوصف ما هو كائن تفسيره ويهتم بتحديد الممارسات الشائعة والسائدة... كما لا يقتصر البحث الوصفي على جمع البيانات وتبويبها، ولكنه يتضمن قدرا من التفسير لهذه البيانات، فمن خلال وصف الظاهرة موضوع الدراسة،¹ وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وسنحاول في هذا البحث تعرف على دور الإدارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري -دراسة ميدانية مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي، بالإضافة إلى شرح وتوضيح المتغيرات الرئيسية ونموذج الدراسة حسب ما يلي:

أولا: مجتمع وعينة الدراسة

تم حصر مجتمع الدراسة على عمال وأساتذة وطلبة مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي، وقد وزعت (180) استمارة واسترجع منها (98)، أي أن نسبة الاستجابة (54%)، وتم حذف (03) استبيانات لعدم صلاحيتها، ومنه عدد الاستبيانات الصالحة (95). كما هو مبين في الجدول الآتي.

الجدول رقم 01: عدد استمارات الاستبيان الموزعة على أفراد العينة

عينة الدراسة					مجتمع الدراسة
الاستمارات الموزعة	الاستمارات المسترجعة	الاستمارات المستبعدة	الاستمارات القابلة للتحليل الإحصائي	نسبة الاستمارات القابلة للتحليل الإحصائي	
180	98	03	95	53 %	أساتذة ، طلبة و عمال المديرية

المصدر: من اعداد الطلبة

ثانيا : متغيرات ونموذج الدراسة

وتشمل الدراسة على متغيرين الأول مستقل والثاني تابع ويتم توضيحهما من خلال الآتي:

1 . متغيرات الدراسة :

1.1. المتغير المستقل: يتمثل في الإدارة الالكترونية.

1.2. المتغير التابع: يتمثل في رأس المال الفكري الذي بدوره يتفرع إلى ثلاث أبعاد:

✓ رأس المال البشري.

¹ محمد منير مرسى، البحث التربوي وكيف نفهمه، عالم الكتب، القاهرة، 1994. ص 270

✓ رأس المال الهيكلي.

✓ رأس المال الزبوني.

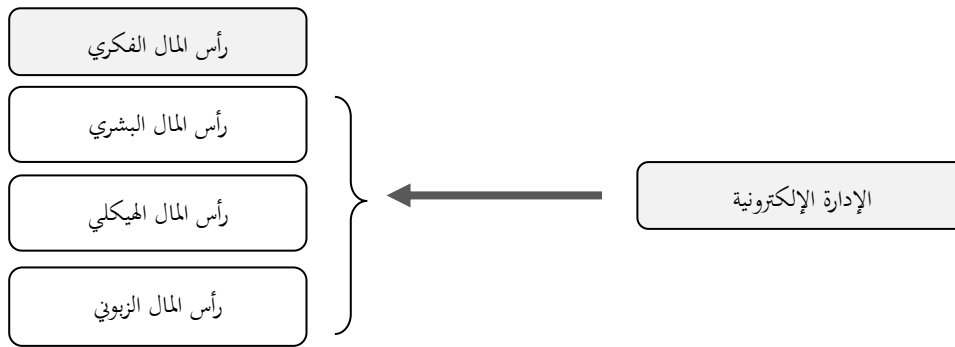
3.1. المتغيرات الشخصية: وهي تلك المتغيرات الخاصة بالبيانات الشخصية للمبحوثين وقد تم تحديدها كالتالي:

(نوع الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

2. نموذج الدراسة :

صمم هذا النموذج الافتراضي للدراسة لتحديد علاقة الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة الإدارة الإلكترونية و رأس المال الفكري.

الشكل رقم 02: النموذج الافتراضي للدراسة



المصدر: من اعداد الطلبة

المطلب الثاني: الأدوات المعتمدة في تحليل الدراسة

من أجل تحقيق مسار الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف ظاهرة موضوع البحث " دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال الفكري " ومن أجل تحليل بياناتها قد استخدمنا مصدرين أساسيين لجمع المعلومات.

أولاً: الأدوات المستخدمة في الجمع

1. مصادر جمع البيانات:

1.1. المصادر الثانوية:

تم الحصول عليها من خلال الدراسات السابقة، الكتب التي لها علاقة بموضوع الدراسة، والبحث في المواقع الإلكترونية المتنوعة.

2.1. المصادر الأولية:

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة الميدانية، وبعد توزيع الاستبيان على العينة المستهدفة المتمثلة في أساتذة طلبة وعمال بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي ، تم حصر وتجميع البيانات اللازمة ومعالجة البيانات المتحصل عليها باستعمال أدوات التحليل الإحصائي المناسبة وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 22، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئين هما:

أ. الجزء الأول: البيانات الشخصية ويحتوي على الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة.

ب. الجزء الثاني: يتعلق بالإستبيان الذي تضمن محورين :

✓ المحور الأول: واقع تطبيق الإدارة الالكترونية كمتغير مستقل، ويتكون من عشرة (10) فقرات .

✓ المحور الثاني: مكونات رأس المال الفكري كمتغير تابع، ويتكون من إثنا عشرة (12) فقرة

مقسمة على ثلاث أبعاد كالاتي:

• البعد الأول: يتعلق برأس المال البشري ويشتمل على أربعة (04) فقرات.

• البعد الثاني: يتعلق برأس المال الهيكلي ويشتمل على أربعة (04) فقرات.

• البعد الثالث: يتعلق برأس المال الزبوني ويشتمل على أربعة (04) فقرات.

2. مقياس أداة الدراسة:

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي التفرع لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان دور الإدارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري -دراسة ميدانية مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي، وإعطاء درجات متدرجة من 01 الى 05 في الفقرات، والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول الرقم (02) : درجات اختبار ليكارت الخماسي

الاستجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطلبة

ويمكن قياس رضا أفراد العينة حيث تم إعطاء نقاط لهذه الإجابات، وتم تقسيم السلم إلى خمسة مجالات لتحديد درجة الرضا كما يوضحه الجدول الآتي:

الجدول رقم(03):قيمة المتوسط الحسابي ودرجات الرضا لعينة الدراسة.

رقم الاتجاه	الاتجاه العام	المتوسط المرجح	درجة الرضا
الاتجاه الأول	غير موافق بشدة	من 1 إلى أقل من 1,80	ضعيف جدا
الاتجاه الثاني	غير موافق	من 1.81 إلى أقل من 2,60	ضعيف
الاتجاه الثالث	محايد	من 2,61 إلى أقل من 3,40	متوسط
الاتجاه الرابع	موافق	من 3,41 إلى أقل من 4,20	عالي
الاتجاه الخامس	موافق بشدة	من 4,21 إلى 05	عالي جدا

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي

ثانيا: الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

سيتم في هذه النقطة التطرق الى الادوات والاختبارات الاحصائية المناسبة للدراسة.

1. اختبار ثبات و صدق أداة الدراسة :

1.1. ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) :

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصدقيته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من (0.600)، كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة .

الجدول رقم(04):معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معايير الاستبيان	معامل ألفا كرونباخ
محور الإدارة الالكترونية	0.963
محور رأس المال البشري	0.960
الاستبيان ككل	0.947

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي (0.947) بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل (0.60) ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك ثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتميز بالثبات.

2.1. صدق أداة الدراسة (الاستبيان) :

✓ الصدق الظاهري :

وللتأكد من صدق اختبار جودة حياة العمل المصمم ، قمنا بعرضه في صورته المبدئية على الأستاذ المشرف وذلك لإبداء ملاحظاته ووجهة نظره في الأداة من حيث :

- مدى قياس البعد للمتغير

- مدى قياس الفقرات للبعد

- عدد الفقرات في كل بعد

- ملائمة بدائل الأجوبة للفقرات

- طلب البديل في حالة عدم الموفقة

و من خلال آرائه و توجيهاته قمنا بإضافة وتغيير بعض العبارات في ضوء الاقتراحات و التعديلات التي طلبها منا الأستاذ المشرف وتحصلنا في الأخير على استبيان دور الإدارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري -دراسة ميدانية مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي.

✓ الصدق البنائي (الاتساق الداخلي) :

تم حساب صدق الاستبيان أيضا عن طريق الاتساق الداخلي (صدق التكوين)، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط الخطي لـ بيرسون (Pearson) بين الفقرات ومحورها، وقد كانت النتائج على النحو الموضح في الجداول التالية :

أ. الاتساق الداخلي لفقرات محور (الإدارة الالكترونية)

جدول رقم 05 : معامل الارتباط بين محور الادارة الالكترونية وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.308	01
	0.428	02
	0.554	03
	0.635	04

0.699	05
0.677	06
0.731	07
0.758	08
0.794	09
0.758	10

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة ومحورها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي 10/10 من المجموع الكلي الممثلة لمحور الادارة الالكترونية وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لمحور الادارة الالكترونية.

ب. الاتساق الداخلي لفقرات بعد (رأس المال البشري)

جدول رقم 06 : معامل الارتباط بين بعد رأس المال البشري وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.629	11
	0.790	12
	0.669	13
	0.806	14

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي 4/4 من المجموع الكلي الممثلة لبعده رأس المال البشري وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعده رأس المال البشري.

ت. الاتساق الداخلي لفقرات بعد (رأس المال الهيكلي)

جدول رقم 07 : معامل الارتباط بين بعد رأس المال الهيكلي وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.714	15
	0.927	16
	0.936	17
	0.940	18

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (04/04) من المجموع الكلي الممثلة لبعدها رأس المال الهيكلي وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعدها رأس المال الهيكلي.

ث. الاتساق الداخلي لفقرات بعد (رأس المال الزبوني)

جدول رقم 08 : معامل الارتباط بين بعد رأس المال الزبوني وفقراته

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرات
دال عند 0.01	0.414	19
	0.884	20
	0.833	21
	0.876	22

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل فقرة وبعدها دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد الفقرات الدالة هي (04/04) من المجموع الكلي الممثلة لبعدها رأس المال الزبوني وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي لبعدها رأس المال الزبوني.

ث. الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

جدول رقم 09 : معامل الارتباط بين المحاور والاستبيان ككل

المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
محور الإدارة الالكترونية	0.924	دال عند 0.01
محور رأس المال الفكري	0.933	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

يتضح من هذا الجدول أن معامل الارتباط بين كل محور والاستبيان ككل دالة عند مستوى (0.01)، أي عدد المحاور الدالة هي (02/02) من المجموع الكلي الممثلة لاستبيان دور الادارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري وهذا دليل على وجود الاتساق الداخلي للاستبيان.

2. أدوات التحليل الإحصائي :

بعد أن تم تبويب البيانات وإدخالها بالحاسب الآلي استخدم برنامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 22) لتفريغ البيانات ومعالجتها واعتمدت من خلاله على الأساليب الإحصائية التالية:

- **التكرارات :** التكرارات تعني تكرار الأشياء أو الأحداث بشكل متكرر أو متتالي، في العديد من السياقات، يمكن أن تشير التكرارات إلى نمط متكرر يحدث في مجال معين، يُستخدم مصطلح "التكرارات" لوصف العملية التي تتكرر فيها نفس العملية أو القيم بشكل متكرر.
- **النسب المئوية:** تشير إلى النسبة المئوية أو النسبة المئوية التي تستخدم لتمثيل العلاقة بين جزء من الشيء والكل.
- **اختبار الفا-كروناخ :** لحساب معاملات ثبات الاستبانة و معامل ثبات كل محور من محاور الدراسة .
- **معامل الصدق :** الذي هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات ويشير الى الاتساق الداخلي لبنود الاستبانة .
- **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل مجال والاستبيان.
- **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو فقرة.
- **معامل الارتباط بيرسون (Person Corrélacion) :** للتأكد من صدق الإتساق الداخلي للإستبانة وذلك بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية للإستبانة حيث تتراوح قيمته بين

$$1 \leq r \leq 1+$$

- معامل التحديد (R^2): يبين لنا هذا المعامل النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة اكبر ، و تعزى النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى خارج الدراسة و كذا الخطأ العشوائي .
- معادلات ونماذج الانحدار : تعتبر هذه النماذج و المعاملات عن وجود الدلالة الإحصائية لتأثير الادارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري ، وهي أهم المقاييس التي اعتمدنا عليها .
- إختبار الإنحدار الخطي البسيط: لاختبار مدى أثر العبارات الواردة في الاستبيان.

المبحث الثالث: النتائج و المناقشة

يعرض هذا المبحث النتائج المتوصل إليها باستخدام أدوات الدراسة وتحليلها، حيث يتضمن وصف عينة ومتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها والتوصل إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية على تفعيل رأس المال الفكري.

المطلب الأول: تحليل البيانات وعرض خصائص العينة

أولاً: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

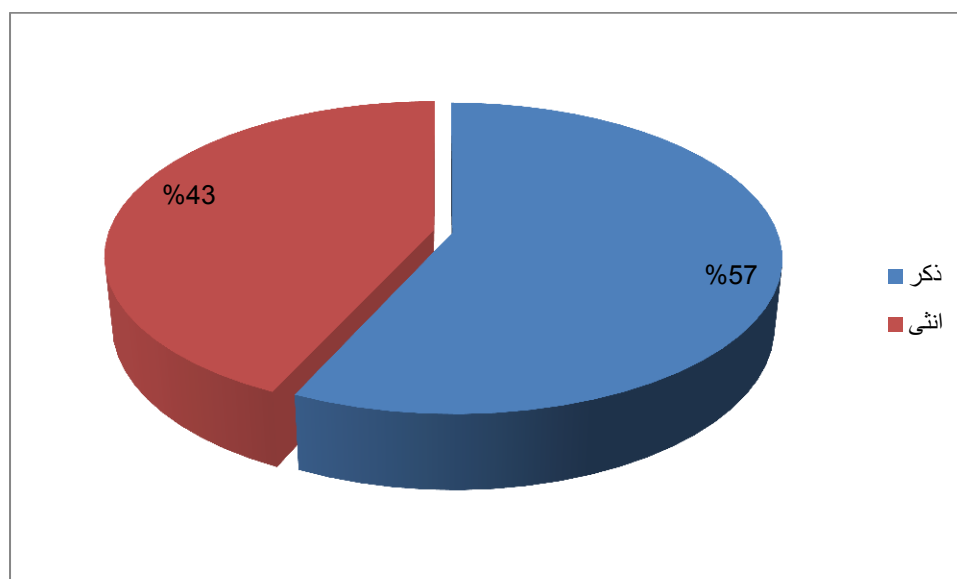
1 - حسب الجنس : الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، وهو مبين كما يلي:

جدول رقم 10: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النسبة %	التكرارات	الجنس
57	54	ذكر
43	41	انثى
100%	95	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22

الشكل الرقم 03 : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث أن أفراد عينة الدراسة يتكونون أكثرهم من الذكور عددهم 54 بنسبة 57% يليها الإناث عددهم 41 بنسبة 43%.

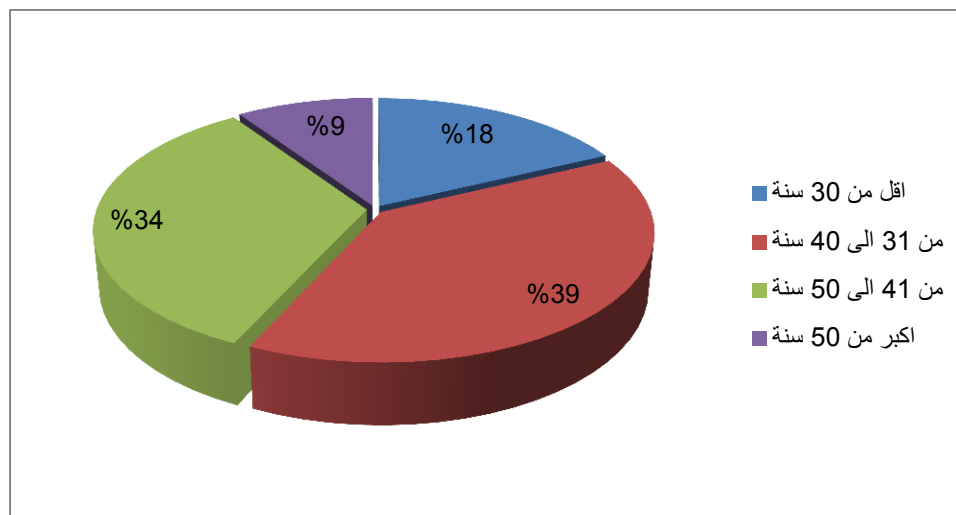
2 - حسب العمر : الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر، وهو مبين كما يلي:

جدول رقم 11: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.

العمر	التكرارات	النسبة %
اقل من 30 سنة	17	18
من 31 الى 40 سنة	37	39
من 41 الى 50 سنة	32	34
اكبر من 50 سنة	9	9
المجموع	95	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 22

الشكل الرقم 04: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، ان أفراد عينة الدراسة يتكونون من فئة السن من 31 الى 40 سنة المقدر عددهم 37 بنسبة 39% وهي الأعلى من بين الفئات الأخرى، تليها الفئة من 41 الى 50 سنة كان عددهم 34 بنسبة 34%، وفي المرتبة الثالثة كانت الفئة اقل من 30 سنة وعددهم 17 بنسبة 18%، وفي الأخير كانت الفئة اكبر من 50 سنة وعددهم 9 بنسبة 9%.

3 - حسب المؤهل العلمي: الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي، وهو مبين

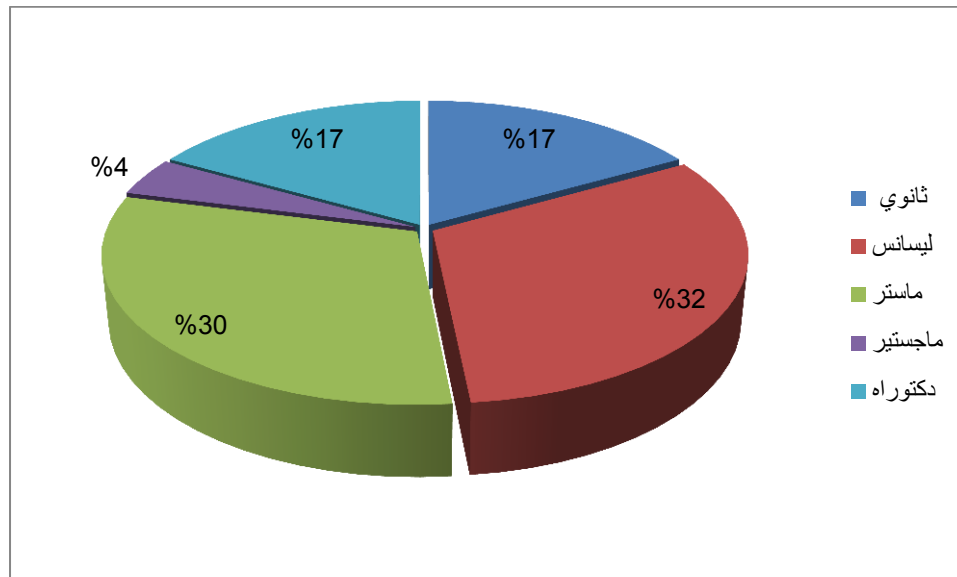
كما يلي :

جدول رقم 12: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

النسبة %	التكرارات	المستوى العلمي
17	16	ثانوي
32	30	ليسانس
30	29	ماستر
4	04	ماجستير
17	16	دكتوراه
% 100	95	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22

الشكل الرقم 05: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى العلمي، أن أفراد عينة الدراسة يتكونون من فئة ليسانس عددهم 30 بنسبة 32% وهي الأعلى من بين الفئات الأخرى، تليها الفئة الماستر وعددهم 32 بنسبة 30%، وفي المرتبة الثالثة كانت كل من الفئة ثانوي ودكتوراه متساوية وعددهم 16 بنسبة 17%، وفي الأخير كانت فئة الماجستير وعددهم 04 بنسبة 04%.

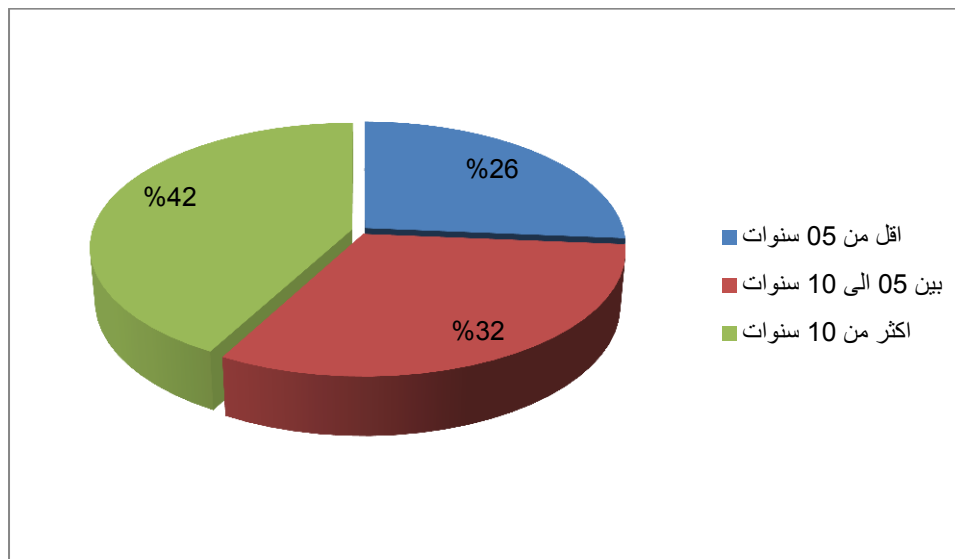
4- حسب عدد سنوات الخدمة : الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخدمة وهو مبين كما يلي:

جدول رقم 13: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة.

سنوات الخدمة	التكرارات	النسبة %
اقل من 05 سنوات	25	26
بين 05 الى 10 سنوات	30	32
اكثر من 10 سنوات	40	42
المجموع	95	% 100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22

الشكل الرقم 06: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه الذي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل، حيث أن أفراد عينة الدراسة يتكونون أكثرهم من فئة أكثر من 10 سنوات وعددهم 40 بنسبة 42%، يليها الفئة بين 05 الى 10 سنوات عددهم 30 بنسبة 32%، وفي الأخير كانت الفئة اقل من 05 سنوات عددهم 25 بنسبة 26%.

ثانيا: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سنتناول اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبين مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

- عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد العينة نحو استبيان دور الادارة الالكترونية في تفعيل رأس المال

الفكري:

الجدول رقم 14: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لاستبيان دور الإدارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
1	موافق	0.604	3.726	محور الادارة الالكترونية
2	موافق	0.643	3.595	محور مكونات رأس المال الفكري
موافق		0.579	3.661	دور الإدارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لاستبيان دور الادارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري بلغ (3.661) والانحراف المعياري بقدر بـ (0.579) وقد كان الاتجاه العام لاستبيان دور الادارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري يقع في المجال (3.40-4.20) موافق، حيث كان المتوسط الحسابي محور الادارة الالكترونية (3.726) وهو الاعلى والانحراف معياري (0.604)، وفي المرتبة الأخيرة محور مكونات رأس المال الفكري بمتوسط حسابي (3.595) والانحراف معياري (0.643).

وسيتم تفصيل إجابات الافراد على المحاور كما يلي :

1 - محور الادارة الالكترونية:

ويتم قياسه من خلال إجابات على المحور الأول، وعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان، ثم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاتجاه العام وجاءت على النحو التالي:

الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للمحور الأول.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.573	4.031	المديرية تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة المواكبة إحتياجات ومتطلبات التعليم العالي.
2	موافق	0.824	3.978	المديرية تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة لتحقيق أهدافها الحالية.
6	موافق	0.797	3.642	تساعد الوسائل التكنولوجية بمديرية التكوين ومراكزها على إلغاء التقسيم الإداري التقليدي.
5	موافق	0.699	3.747	المديرية تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة لتسريع وتيرة إنجاز الأعمال.

3	موافق	0.766	3.863	الوسائل التكنولوجية تشكل حافزا للطلبة والعاملين بمديرية التكوين ومراكزها من أجل التعلم المستمر
8	موافق	0.983	3.589	مديري التكوين ومراكزها تستخدم الوسائل التكنولوجية لتقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
4	موافق	1.087	3.863	الوسائل التكنولوجية تساهم في تحقيق إتصال مستمر بين الأساتذة الطلبة والعاملين.
9	موافق	1.058	3.568	يعتمد النظام الرقابي بالمديرية على إستخدام الوسائل التكنولوجية.
10	موافق	1.172	3.336	تعتبر الوسائل التكنولوجية وسيلة لتبادل الآراء والمعارف بين الرؤساء و المرؤوسين لإيجاد حلول لمختلف المشاكل .
7	موافق	1.184	3.642	الوسائل التكنولوجية تعزز الرقابة الذاتية لدى العاملين بصفة آلية
موافق		0.604	3.726	محور الادارة الالكترونية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام محور الادارة الالكترونية بلغ (3.726) والانحراف المعياري بقدر ب (0.604) وقد كان الاتجاه العام لعبارات محور الادارة الالكترونية يقع في المجال (3.40-4.20) موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة المديرية تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة المواكبة احتياجات ومتطلبات التعليم العالي (4.031) وهو الاعلى والانحراف معياري (0.573)، فيما كانت فقرة تعتبر الوسائل التكنولوجية وسيلة لتبادل الآراء والمعارف بين الرؤساء والمرؤوسين لإيجاد حلول لمختلف المشاكل في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.336) والانحراف معياري (1.172).

2 - محور مكونات رأس المال الفكري:

الجدول رقم 16: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام محور مكونات رأس المال الفكري.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
2	موافق	0.673	3.642	بعد رأس المال البشري
3	محايد	1.031	3.181	بعد رأس المال الهيكلي
1	موافق	0.682	3.963	بعد رأس المال الزبوني
موافق		0.643	3.595	محور مكونات رأس المال الفكري

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لمحور مكونات رأس المال الفكري بلغ (3.595) والانحراف المعياري بقدر ب (0.643) وقد كان الاتجاه العام لأبعاد محور مكونات رأس المال الفكري يقع في المجال (3.40-4.20) موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لبعده رأس المال المالي الزيتوني (3.963) وهو الأعلى والانحراف معياري (0.682)، يليها المتوسط الحسابي لبعده رأس المال البشري والمقدر (3.642) والانحراف معياري (0.673)، وفي المرتبة الأخيرة بعد رأس المال الهيكلي بمتوسط حسابي (3.181) والانحراف معياري (1.031). وسيتم تفصيل إجابات الافراد على الإبعاد كما يلي :

1.2- بعد رأس المال البشري:

الجدول رقم 17: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال البشري.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.782	4.063	مديرية التكوين ومراكزها تتوفر على أساتذة وعاملين ذوي كفاءة في استخدام الوسائل التكنولوجية
2	موافق	0.902	3.842	مديرية التكوين ومراكزها تقدم دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات لتحسين الأداء.
3	موافق	0.966	3.357	مديرية التكوين ومراكزها تدعم عملية اكتساب المعارف ذاتيا.
4	محايد	1.042	3.305	تدعم مديرية التكوين ومراكزها تبادل المعارف والخبرات بين العمال للرفع من مستوى كفاءتهم
موافق		0.673	3.642	بعد رأس المال البشري

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعده رأس المال البشري بلغ (3.642) والانحراف المعياري بقدر ب (0.673) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعده رأس المال البشري يقع في المجال (3.40-4.20) موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة بمديرية التكوين ومراكزها تتوفر على أساتذة وعاملين ذوي كفاءة في استخدام الوسائل التكنولوجية (4.063) وهو الأعلى والانحراف معياري (0.782)، يليها المتوسط الحسابي لفقرة بمديرية التكوين ومراكزها تقدم دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات لتحسين الأداء والمقدر (3.842) والانحراف معياري (0.902)، يليها في المرتبة الثالثة لفقرة بمديرية التكوين ومراكزها تدعم عملية اكتساب المعارف ذاتيا بمتوسط حسابي (3.357) والانحراف معياري (0.966)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة تدعم بمديرية التكوين ومراكزها

تبادل المعارف والخبرات بين العمال للرفع من مستوى كفاءتهم بمتوسط حسابي (3.305) والانحراف المعياري (1.042).

2.2. بعد رأس المال الهيكلي:

الجدول رقم 18: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال الهيكلي.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	موافق	0.844	3.410	يضمن الهيكل التنظيمي للمديرية تقديم التسهيلات اللازمة لأداء العمل بشكل متميز بين المستويات الإدارية.
4	محايد	1.220	3.021	تعمل مديرية التكوين ومراكزها على تحديث عتاد الإعلام الآلي بشكل دوري لتحسين الأداء
2	محايد	1.265	3.263	تضمن مديرية التكوين ومراكزها للموظفين الإطلاع على المعلومات المتعلقة بالواجبات والمهام.
3	محايد	1.283	3.031	مديرية التكوين ومراكزها لديها نظام معلومات يوفر المعلومات في الوقت المناسب لأداء المهام.
محايد		1.031	3.181	بعد رأس المال الهيكلي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعد رأس المال الهيكلي بلغ (3.181) والانحراف المعياري بقدر ب (1.031) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعد رأس المال الهيكلي يقع في المجال (2.60-3.40) أي محايد، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة يضمن الهيكل التنظيمي للمديرية تقديم التسهيلات اللازمة لأداء العمل بشكل متميز بين المستويات الإدارية (3.410) وهو الأعلى والانحراف المعياري (0.844)، يليها المتوسط الحسابي لفقرة تضمن مديرية التكوين ومراكزها للموظفين الإطلاع على المعلومات المتعلقة بالواجبات والمهام والمقدر (3.263) والانحراف المعياري (1.265)، يليها في المرتبة الثالثة لفقرة مديرية التكوين ومراكزها لديها نظام معلومات يوفر المعلومات في الوقت المناسب لأداء المهام بمتوسط حسابي (3.031) والانحراف المعياري (1.283)، وفي المرتبة الأخيرة لفقرة تعمل مديرية التكوين ومراكزها على تحديث عتاد الإعلام الآلي بشكل دوري لتحسين الأداء بمتوسط حسابي (3.031) والانحراف المعياري (1.283).

3.2. بعد رأس المال الزبوني:

الجدول رقم 19: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال الزبوني.

الترتيب	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
2	موافق	0.590	4.052	توفر المديرية على موقعها الإلكتروني المعلومات اللازمة للطلبة حول مستجدات التعليم العالي.
4	موافق	0.746	3.736	لدى المديرية آليات واضحة لمتابعة شكاوي الطلبة وكل المتعاملين معها.
1	موافق	1.132	4.073	تسهر المديرية على تقديم الخدمات والاهتمام باحتياجات الطلبة وكل المتعاملين معها
3	موافق	1.005	3.989	تتركز مديرية التكوين ومراكزها على البحث و التطوير بهدف خلق خدمات جديدة في مستوى تطلعات الأسرة المهنية.
موافق		0.682	3.963	بعد رأس المال الزبوني

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط العام لبعده رأس المال الزبوني بلغ (3.963) والانحراف المعياري بقدر ب (0.682) وقد كان الاتجاه العام لعبارات لبعده رأس المال الزبوني يقع في المجال (3.40-4.20) موافق، حيث كان المتوسط الحسابي لفقرة تسهر المديرية على تقديم الخدمات والاهتمام باحتياجات الطلبة وكل المتعاملين معها (4.073) وهو الأعلى والانحراف معياري (1.132)، يليها المتوسط الحسابي لفقرة توفر المديرية على موقعها الإلكتروني المعلومات اللازمة للطلبة حول مستجدات التعليم العالي والمقدر (4.052) والانحراف معياري (0.590)، أما في المرتبة الثالثة فقرة تتركز مديرية التكوين ومراكزها على البحث و التطوير بهدف خلق خدمات جديدة في مستوى تطلعات الأسرة المهنية بمتوسط حسابي (3.989) والانحراف معياري (1.005)، وفي المرتبة الأخيرة فقرة لدى المديرية آليات واضحة لمتابعة شكاوي الطلبة وكل المتعاملين معها بمتوسط حسابي (3.736) والانحراف معياري (1.132).

المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

في هذا المطلب سنقوم باختبار فرضيات الدراسة و للقيام بذلك تم استخدام تحليل التباين للانحدار لاختبار الفرضيات و التأكد من صلاحيته النموذج المقترح ، واعتماد أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار مدى صحة هذه الفرضيات .

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية العامة: للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الفكري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05) نقوم بصياغتها إحصائياً كما يلي:

✓ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال

الفكري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05)

✓ الفرضية البديلة (H_1): للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الفكري بمديرية

التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05)

الجدول رقم 20: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية العامة.

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التحديد R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0.773	0.00	0.526	103.174	(H_1)

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت ($B=0.773$) وهي دالة عند مستوى (0.01)، ومعامل التحديد قد بلغ ($R^2=0.526$) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) يؤثر على المتغير التابع (تفعيل رأس المال الفكري) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت ($F=103.174$) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

■ بناء على قرار اختبار الفرضية: نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0) أي للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الفكري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).

■ تفسير قيمة و اتجاه العلاقة بين المتغيرين :

من خلال معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.526) و هذا يعني أن (52.6 %) من التغيرات التي حدثت على رأس المال الفكري خلال فترة الدراسة يعود سببها الى الادارة الالكترونية ، و التي تبين العلاقة القوية بين المتغيرين، و من خلال الجدول كذلك نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (103.174) و هي أكبر من قيمتها الجدولية و هذه القيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة قدره 0.01 و هذه النتيجة منطقية من حيث اتجاهها وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري .

ثانيا: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

1. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال البشري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05) نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

✓ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال البشري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05)

✓ الفرضية البديلة (H_1): للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال البشري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05)

الجدول رقم 21: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى.

معامل الانحدار	مستوى الدلالة	معامل التحديد	قيمة	قرار الاختبار
(B)	(sig)	R^2	F	
0.551	0.00	0.245	30.164	(H_1)

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت ($B=0.551$) وهي دالة عند مستوى (0.01)، معامل التحديد قد بلغ ($R^2=0.245$) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) تؤثر على المتغير التابع (رأس المال البشري) حسب إجابات عينة الدراسة المستحوبة كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت ($F=30.164$) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

■ بناء على قرار اختبار الفرضية: نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0) أي للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال البشري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).

■ تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين :

من خلال معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.245) وهذا يعني أن (24.5%) من التغيرات التي حدثت على رأس المال البشري خلال فترة الدراسة يعود سببها الى الادارة الالكترونية ،و التي تبين العلاقة القوية بين المتغيرين، و من خلال الجدول كذلك نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (30.164) و هي أكبر من قيمتها الجدولية و هذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة قدره 0.01 و هذه النتيجة منطقية من حيث اتجاهها وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري .

2. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الهيكلي بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05) نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

✓ **الفرضية الصفرية (H_0):** لا يوجد للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الهيكلي بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).

✓ **الفرضية البديلة (H_1):** للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الهيكلي بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).

الجدول رقم 22: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية.

معامل الانحدار	مستوى الدلالة	معامل التحديد	قيمة	قرار الاختبار
(B)	(sig)	R ²	F	
1.228	0.00	0.518	99.892	(H ₁)

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت (B=1.228) وهي دالة عند مستوى (0.01)، معامل التحديد قد بلغ (R²=0.518) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) تؤثر على المتغير التابع (رأس المال الهيكلي) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت (F=99.892) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

■ **بناء على قرار اختبار الفرضية:** نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0) أي للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الهيكلي بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).

■ **تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين :**

من خلال معامل التحديد R² فقد بلغ (0.518) وهذا يعني أن (51.8%) من التغيرات التي حدثت على رأس المال الهيكلي خلال فترة الدراسة يعود سببها الى الادارة الالكترونية ،و التي تبين العلاقة القوية بين المتغيرين، و من خلال الجدول كذلك نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (99.892) و هي أكبر من قيمتها الجدولية و هذه القيمة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة قدره 0.01 و هذه النتيجة منطقية من حيث اتجاهها وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري .

3. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الزبوني بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05) نقوم بصياغتها إحصائيا كما يلي:

✓ الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الزبوني بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05)

✓ الفرضية البديلة (H_1): للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الزبوني بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05)

الجدول رقم 23: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.

معامل الانحدار	مستوى الدلالة	معامل التحديد	قيمة	قرار الاختبار
(B)	(sig)	R^2	F	
0.539	0.00	0.228	27.425	(H_1)

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل الانحدار قد بلغت ($B=0.539$) وهي دالة عند مستوى (0.01)، معامل التحديد قد بلغ ($R^2=0.228$) وهذا يدل أن على أن المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) تؤثر على المتغير التابع (رأس المال الزبوني) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F قد بلغت ($F=27.425$) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

■ بناء على قرار اختبار الفرضية: نقبل الفرضية البديلة (H_1) ونرفض الفرضية الصفرية (H_0) أي للإدارة الإلكترونية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الزبوني بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي عند مستوى دلالة (0.05).

■ تفسير قيمة واتجاه العلاقة بين المتغيرين :

من خلال معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.228) وهذا يعني أن (22.8%) من التغيرات التي حدثت على رأس المال الزبوني خلال فترة الدراسة يعود سببها إلى الإدارة الإلكترونية، والتي تبين العلاقة القوية بين المتغيرين، ومن خلال الجدول كذلك نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت (27.425) وهي أكبر من قيمتها الجدولية وهذه القيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة قدره 0.01 وهذه النتيجة منطقية من حيث اتجاهها وهذا بناءً على ما تطرقنا له في الجانب النظري .

خلاصة الفصل الثاني:

في هذا الفصل تمت مناقشة مختلف الطرق المنهجية والإحصائية لدراسة الميدانية، حيث تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي كأسلوب بحث مناسب لهذه الدراسة، كما تم تحديد مجتمع الدراسة وعينته.

و تم إجراء تحليل وصفي لمحوري دراسة الإدارة الإلكترونية وأرس المال الفكري، وأظهرت الدراسة وجود موافقة متفاوتة تجاه كل محور، مما يشير إلى قبول الإدارة الإلكترونية و رأس المال الفكري من قبل الباحثين، مع اختلاف في أبعاد محور رأس المال الفكري، ومن خلال التحليل الإحصائي تم تحديد دور للإدارة الإلكترونية في تعزيز رأس المال الفكري مع مكوناته (البشري، الهيكلي، الزبوني).

الخاتمة العامة

خاتمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات، وخاصة في مجال الإدارة، برزت الحاجة الملحة إلى التخلي عن الأساليب التقليدية التي تعاني من تعقيدات بيروقراطية وتأخر في إنجاز المهام، والتوجه نحو نماذج إدارية حديثة تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي. ومن هنا، جاءت الإدارة الإلكترونية كحل استراتيجي يعتمد على استثمار التقنيات المتقدمة مثل الحواسيب، البرمجيات الذكية، وشبكات الاتصالات، بهدف تحقيق كفاءة عالية وفعالية في الأداء الإداري. هذا التحول لم يقتصر على تحسين العمليات الإدارية فحسب، بل امتد ليشمل تعزيز رأس المال الفكري، الذي يُعد أحد أهم الموارد الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة. من خلال هذا البحث، الذي ركز على دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل رأس المال الفكري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي، تم التوصل إلى نتائج نظرية وعملية تبرز الأثر الإيجابي لهذا النمط الإداري، مع تقديم مقترحات وآفاق مستقبلية تساهم في تطوير هذا المجال.

أولاً: النتائج النظرية

من خلال الإطار النظري الذي تم تناوله في الفصلين الأول والثاني، يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تمثل نقلة نوعية في الأساليب الإدارية، حيث تعتمد على التكنولوجيا لتبسيط العمليات، تقليل الأخطاء البشرية، وتحسين سرعة اتخاذ القرار. وقد أظهرت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في تعزيز رأس المال الفكري، الذي يُعرف بأنه مجموع المعارف، الخبرات، والعلاقات التي تمتلكها المؤسسة والتي تساعدها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يتكون رأس المال الفكري من ثلاثة مكونات رئيسية:

- رأس المال البشري: يشمل مهارات وخبرات العاملين، وقد أثبتت الإدارة الإلكترونية قدرتها على تعزيز إنتاجيتهم من خلال توفير أدوات عمل متطورة وتقليل المهام الروتينية.
 - رأس المال الهيكلي: يتعلق بالهيكل التنظيمية والعمليات الداخلية، حيث تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين تدفق المعلومات وتعزيز المرونة التنظيمية.
 - رأس المال الزبوني: يركز على العلاقات مع العملاء والمستفيدين، وقد أظهرت الإدارة الإلكترونية فعالية في تحسين جودة الخدمات المقدمة وبناء علاقات مستدامة.
- هذه المكونات الثلاثة تشكل أساساً متيناً يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة ويحقق التميز في الأداء.

ثانيًا: النتائج التطبيقية

استنادًا إلى الدراسة الميدانية التي أُجريت في الفصل الثالث، تبين أن الإدارة الإلكترونية لها دور محوري وذو دلالة إحصائية في تفعيل رأس المال الفكري بمديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي. فقد ساهمت في تحسين كفاءة رأس المال البشري من خلال تقليل الوقت والجهد المبذول في المهام الإدارية، مما أتاح للعاملين فرصة التركيز على الجوانب الإبداعية والابتكارية في عملهم. كما دعمت رأس المال الهيكلي عبر تحسين العمليات الداخلية وتسهيل تبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة، مما أدى إلى زيادة المرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات. أما بالنسبة لرأس المال الربوبي، فقد أسهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمتربصين، من خلال توفير قنوات تواصل رقمية فعالة وتقليل الوقت اللازم لتلبية احتياجاتهم. هذه النتائج تؤكد أن الإدارة الإلكترونية ليست مجرد أداة تقنية، بل هي استراتيجية شاملة تعزز الأداء المؤسسي على مختلف المستويات.

ثالثًا: توصيات الدراسة

- بناءً على النتائج المتوصل إليها، يقدم البحث مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية وتفعيل رأس المال الفكري في مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي، ومن أبرزها:
1. تعزيز التوعية: تنظيم حملات توعوية وورش عمل تستهدف العاملين والمتربصين لتوضيح فوائد الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء.
 2. تأهيل الكوادر البشرية: تصميم برامج تدريبية متقدمة تركز على تطوير مهارات استخدام الحواسيب والبرمجيات الإدارية، مع ضمان استمرارية التدريب لمواكبة التطورات التكنولوجية.
 3. تطوير التطبيقات الإلكترونية: تصميم برامج وتطبيقات مخصصة تتناسب مع خصوصية بيئة العمل في المديرية، مع مراعاة سهولة الاستخدام والتكيف مع المتغيرات.
 4. نشر ثقافة تنظيمية رقمية: تعزيز ثقافة تنظيمية تعتمد على المشاركة والابتكار، من خلال تشجيع العاملين على اقتراح الأفكار الجديدة وتبني أساليب إدارية مرنة.
 5. تبسيط الإجراءات الإدارية: التحول الكامل إلى العمليات الإلكترونية، مع القضاء على العمليات الورقية التقليدية لتقليل الوقت والتكاليف.
 6. تعزيز الأمان السيبراني: تحسين آليات الأمان الإلكتروني لحماية البيانات والمعلومات، مع التركيز على تطوير أنظمة البريد الإلكتروني ومنصات التواصل.

7. الاستثمار في رأس المال الفكري: اعتبار رأس المال الفكري موردًا استراتيجيًا يتطلب الحفاظ عليه وتطويره، من خلال استقطاب الكفاءات المتميزة وتوفير بيئة محفزة للإبداع.

8. تقديم الحوافز: وضع نظام مكافآت وتشجيعات لتحفيز العاملين على تقديم أفكار إبداعية تساهم في تطوير الأداء الإداري.

9. توسيع استخدام الإنترنت: توفير بنية تحتية تقنية متقدمة تمكن من توسيع نطاق الاستفادة من شبكة الإنترنت في جميع أقسام المديرية.

10. تعزيز الإدارة التشاركية: تبني أساليب إدارية تشاركية تشجع على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات، مما يعزز الشعور بالانتماء ويحفز على الإبداع.

رابعاً: الآفاق المستقبلية للدراسة

يفتح هذا البحث آفاقاً واسعة لدراسات مستقبلية تتناول الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري من زوايا متعددة، ومن أبرز هذه الآفاق:

1. التعمق في متطلبات الإدارة الإلكترونية: دراسة المقومات التقنية والبشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المراكز التكوينية الجزائرية، مع تحليل التحديات ووضع حلول مبتكرة.

2. تأثير الذكاء الاصطناعي: استكشاف كيفية تفعيل الإدارة الإلكترونية في ظل تطورات الذكاء الاصطناعي، ودوره في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز رأس المال الفكري.

3. تحقيق الميزة التنافسية: دراسة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ورأس المال الفكري كمدخل لتحقيق التميز التنافسي في المؤسسات التكوينية.

4. تحليل المعوقات: دراسة العوائق التقنية والبشرية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية، مع التركيز على دور الموارد البشرية في نجاح هذا التحول.

5. التوسع في الأسئلة الفرعية: تحليل تأثير كل مكون من مكونات رأس المال الفكري (بشري، هيكلي، زبوني) بشكل مستقل، لفهم دوره في تحسين الأداء.

6. تطبيقات عابرة للحدود: دراسة تجارب دولية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التكوينية، واستخلاص دروس يمكن تطبيقها في السياق الجزائري.

7. إدارة التغيير: استكشاف استراتيجيات إدارة التغيير اللازمة لضمان نجاح التحول نحو الإدارة الإلكترونية، مع التركيز على مقاومة التغيير من قبل العاملين.

يؤكد هذا البحث على الأهمية الاستراتيجية للإدارة الإلكترونية كأداة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز رأس المال الفكري، الذي يُعد العمود الفقري لأي مؤسسة تسعى إلى التميز في بيئة تنافسية متغيرة. ومع استمرار التطور التكنولوجي المتسارع، يصبح من الضروري تبني رؤية استباقية تركز على الاستثمار في الكوادر البشرية، تحديث البنية التحتية التقنية، وتطوير ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي. إن التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، سواء كانت تقنية أو بشرية، لا يمكن أن تُشكل عائقًا أمام تحقيق هذا التحول، بل يجب أن تُعتبر فرصة لتطوير حلول مبتكرة تضمن استدامة الأداء المؤسسي. وفي هذا السياق، تظل مديرية التكوين والتعليم المهنيين بالوادي نموذجًا يمكن أن يُحتذى به في تطبيق الإدارة الإلكترونية، شريطة توفير الدعم اللازم والالتزام بالتوصيات المقترحة. وبهذا، يُختتم البحث برؤية تفاؤلية تؤمن بقدرة المؤسسات الجزائرية على مواكبة التحولات العالمية وتحقيق الريادة في مجال الإدارة الحديثة.

قائمة المصادر و المراجع

الكتب

1. الخطيب، أ. (2015). إدارة رأس المال الفكري في المؤسسات الاقتصادية. دار اليازوري العلمية.
2. أبو النجار، م. ع. (2008). التسويق الإلكتروني. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
3. أبو بكر، م. هـ. (2006). الحكومة الإلكترونية: الواقع والآفاق. القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع.
4. العلي، س. (2018). رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التنافسية. دار الفكر العربي.
5. الجنيهي، م. م. (2006). النقود الإلكترونية. الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
6. الحسان، ح. م. (2011). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
7. الحيت، أ. ف. (2015). مبادئ الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
8. السامي، وآخرون. (2005). شبكات الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
9. الصيرفي، م. (2009). الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
10. الطويل، أ. أ.، وآخرون. (2016). رأس المال الفكري. عمان، الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
11. عبد الحسن، ز. إ. (2009). الحكومة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
12. عبد الخالق، أ. (2006). التجارة الإلكترونية والعمولة. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
13. عقل، س. ج.، والنادي، ن. أ. (2007). التسويق عبر الإنترنت. عمان، الأردن: مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع.
14. غالب، ي. س. (2010). الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
15. غنيم، أ. م. (2009). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. المنصورة، مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
16. كتانة، خ. م. (2009). التجارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
17. كورتل، ف.، وسليمان، آ. (2015). الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: زمزم ناشرون وموزعون.
18. المجالي، د.، وعبد المعظم، أ. (2013). التجارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
19. المعاني، أ.، وآخرون. (2011). قضايا إدارية معاصرة. عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
20. المفرجي، ع. ح.، وآخرون. (2007). الإدارة الإلكترونية. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
21. المكاوي، م. م. (2011). الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية، مصر: دار الفكر والقانون.

22. بالوادي، م. ح. (2011). المعرفة والإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
23. نجم، ن. ع. (2000). الإدارة الإلكترونية. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
24. نجم، ن. ع. (2007). إدارة المعرفة: المفاهيم، الاستراتيجيات والعمليات. عمان، الأردن: دار الورق للنشر والتوزيع.
25. هلاي، ح. م.، وآخرون. (2010). الإدارة الإلكترونية. القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.
26. القدوة، م. (2010). الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة. عمان، الأردن: الشامة للنشر والتوزيع.
- عمان، الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع. الإدارة الإلكترونية. (سمير، أ. م. (2009. 27.

الرسائل والأطروحات

1. آل فطیح، ح. ق. (2008). دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية (رسالة ماجستير). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
2. بدارنه، ح. ع. (2007). نتائج تصورات القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية لأهمية رأس المال الفكري ودورهم في المحافظة عليه وتطويره (أطروحة دكتوراه). جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
3. بلبال، ح. (2013). دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة (رسالة ماجستير). جامعة سطيف، سطيف، الجزائر.
4. بوزكري، ج. (2018). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع وآفاق (أطروحة دكتوراه). جامعة باتنة 1، باتنة، الجزائر.
5. دحماني، ع. (2015). مساهمة الإنفاق على رأس المال الفكري في أداء المؤسسة الصناعية (أطروحة دكتوراه). جامعة تلمسان، تلمسان، الجزائر.
6. زلماط، م. (2017). دور رأس المال الفكري في استمرارية المؤسسة (أطروحة دكتوراه). جامعة تلمسان، تلمسان، الجزائر.
7. عطية، ي. (2016). قضايا إدارية معاصرة (أطروحة دكتوراه). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المديرية الإسلامية، غزة، فلسطين.
8. علي، ع. ع. (2017). رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي (رسالة ماجستير). أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
9. فرحاتي، ل. (2016). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة (أطروحة دكتوراه). جامعة بسكرة، بسكرة، الجزائر.
10. هدار، ر. (2016). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر (أطروحة دكتوراه). جامعة الجزائر 3، الجزائر، الجزائر.

11. الخفاف، ه. ق. (2006). المعالجات المحاسبية لمشكلات القياس والإفصاح عن رأس المال الفكري (رسالة ماجستير). جامعة الموصل، الموصل، العراق.

المجلات

1. الرفاعي، س. ق. (2009). الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي. مجلة اقتصاديات إفريقيا، (7)، 23-38.
2. الشيخ، ع. ب. ع. (2015). دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية: الفرص والتحديات. مجلة جامعة الملك فيصل، (3)، 12-33-48.
3. العنزي، س. (2000). رأس المال الفكري: الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، (25)، 8، 15-30.
4. الفضل، م. م. ع. (2009). العلاقة بين رأس المال الفكري وخلق القيمة: دراسة ميدانية على الصناعة المصرفية في دول الخليج العربي. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، (3)، 11، 45-60.
5. بن حسين، س. (2014). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية. المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، (7)، 67-82.
6. رزق، م. ع. إ. (2007). إطار مقترح لتحديد تكاليف الإفصاح والتقرير عن رأس المال المصرفي. المجلة المصرفية للدراسات التجارية، (2)، 31، 65-80. كلية التجارة، جامعة المنصورة، المنصورة، مصر.
7. رزيق، ك.، وبن عمور، س. (2009). تعزيز الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال على أساس رأس المال الفكري. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، (3)، 25-40.
8. زواوي، خ.، وغجاتي، أ. (2009). تأثير الإدارة الإلكترونية على رأس المال البشري. مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، (2)، 45-60. جامعة طاهري محمد بشار، بشار، الجزائر.
9. شاهين، ع. أ. (2003). مدخل مقترح للقياس المحاسبي لأصول الملكية الفكرية، مع دراسة تطبيقية على صناعة الأدوية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (2)، 43، 89-110. كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
10. مرسى، س. ع. (2008). رأس المال الفكري وعلاقته بكفاءة الأداء في البنوك التجارية. مجلة التجارة والتمويل، (1)، 45-60. كلية التجارة، جامعة طنطا، طنطا، مصر.
11. المغربي، ع. ح. (2011). الإدارة الإلكترونية: المدخل المعاصر لفعالية العمل الإداري. مجلة التعليم الإلكتروني، (7)، 55-70.

12. موسى، ع. ن.، وقرشي، م. (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة. *مجلة الباحث*، (9)، 92-77 جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر.
13. الرغبي، م. (2020). دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز رأس المال الفكري: دراسة حالة في القطاع المصرفي. *مجلة الدراسات الاقتصادية*، 12 (3)، 67-89.
14. المقدادي، ف. (2017). إدارة العلاقات مع الزبائن وأثرها على رأس المال الارتباطي. *مجلة إدارة الأعمال*، 9 (2)، 45-60.

الملتقيات

1. الديب، هـ. (2008). *توجهات ترسم مستقبل التجارة الإلكترونية*. ورقة مقدمة في المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة، القاهرة، مصر.
2. بندي، ع. ع.، وعلة، م. (2011). دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة. ورقة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
3. بن صوشة، ر.، وخریف، ن. (2011). أهمية إدارة رأس المال الفكري بالمؤسسة الوطنية للجيوفيزياء. ورقة مقدمة في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
4. زير، ع.، ومناصرة، س. (2013). دور وسائل الدفع الإلكترونية في تحسين الأداء البنكي. ورقة مقدمة في الملتقى الوطني الثالث الصيرفة الإلكترونية التقليدية ومتطلبات التموقع الجيد، جامعة أم البواقي، أم البواقي، الجزائر.
5. مرسي، م. م. (1994). *البحث التربوي وكيف نفهمه*. القاهرة، مصر: عالم الكتب.

5/ المواقع الإلكترونية:

جامعة الوادي. (دون تاريخ). عن الجامعة. استرجع في 9 مايو 2025، من <http://lang.univ-eloued.dz/fr/univpres>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.

2. Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
3. Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63-76. <https://doi.org/10.1108/00251749810204142>
4. Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
5. Drucker, P. F. (1993). *Post-capitalist society*. HarperBusiness.
6. Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). *Intellectual capital: Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*. HarperBusiness.
7. Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. HarperBusiness.
8. Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
9. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business School Press.
10. Lev, B. (2001). *Intangibles: Management, measurement, and reporting*. Brookings Institution Press.
11. Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>
12. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
13. Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
14. Stewart, T. A. (1997). *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. Doubleday.
15. Sveiby, K. E. (2001). A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation. *Journal of Intellectual Capital*, 2(4), 344-358. <https://doi.org/10.1108/14691930110409651>
16. Teece, D. J. (2000). *Managing intellectual capital: Organizational, strategic, and policy dimensions*. Oxford University Press.
17. Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.
18. Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). Intellectual capital profiles: An examination of investments and returns. *Journal of*

Management Studies, 41(2), 335-361. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00435.x>

قائمة الملاحق

ملحق رقم 01

مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم

الاجتماعية spss (إصدار 22)

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

❖ معاملات ارتباط سييرمان لعبارات الإدارة الإلكترونية :

Correlations

	1ـ	2ـ	3ـ	4ـ	5ـ
1ـ Correlation de Pearson	1	.496	.048	.179	.058
Sig. (bilatérale)		.000	.643	.082	.574
N	95	95	95	95	95
2ـ Corrélation de Pearson	.496	1	.360	.415	.332
Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000	.001
N	95	95	95	95	95
3ـ Corrélation de Pearson	.048	.360	1	.370	.458
Sig. (bilatérale)	.643	.000		.000	.000
N	95	95	95	95	95
4ـ Corrélation de Pearson	.179	.415	.370	1	.491
Sig. (bilatérale)	.082	.000	.000		.000
N	95	95	95	95	95
5ـ Corrélation de Pearson	.058	.332	.458	.491	1
Sig. (bilatérale)	.574	.001	.000	.000	
N	95	95	95	95	95
6ـ Corrélation de Pearson	.118	.343	.394	.636	.545
Sig. (bilatérale)	.257	.001	.000	.000	.000
N	95	95	95	95	95
7ـ Corrélation de Pearson	.161	.103	.176	.304	.488
Sig. (bilatérale)	.120	.318	.088	.003	.000
N	95	95	95	95	95
8ـ Corrélation de Pearson	.180	.099	.332	.268	.412
Sig. (bilatérale)	.080	.339	.001	.009	.000
N	95	95	95	95	95
9ـ Corrélation de Pearson	.079	.040	.312	.429	.383

	Sig. (bilatérale)	.447	.697	.002	.000	.000
	N	95	95	95	95	95
10د	Corrélation de Pearson	.079	.036	.268	.237	.414
	Sig. (bilatérale)	.444	.731	.009	.021	.000
	N	95	95	95	95	95
الادارة_الالكترونية	Corrélation de Pearson	.308	.428	.554	.635	.699
	Sig. (bilatérale)	.002	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95

❖ معاملات ارتباط سييرمان لعبارات الإدارة الإلكترونية (تابع) :

Corrélations

	6د	7د	8د	9د	10د
1د	Corrélation de Pearson	.118	.161	.180	.079
	Sig. (bilatérale)	.257	.120	.080	.447
	N	95	95	95	95
2د	Corrélation de Pearson	.343	.103	.099	.040
	Sig. (bilatérale)	.001	.318	.339	.697
	N	95	95	95	95
3د	Corrélation de Pearson	.394	.176	.332	.312
	Sig. (bilatérale)	.000	.088	.001	.002
	N	95	95	95	95
4د	Corrélation de Pearson	.636	.304	.268	.429
	Sig. (bilatérale)	.000	.003	.009	.000
	N	95	95	95	95
5د	Corrélation de Pearson	.545	.488	.412	.383
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95
6د	Corrélation de Pearson	1	.305	.206	.555
	Sig. (bilatérale)		.003	.045	.000

	N	95	95	95	95	95
7د	Corrélation de Pearson	.305	1	.687	.554	.631
	Sig. (bilatérale)	.003		.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95
8د	Corrélation de Pearson	.206	.687	1	.650	.724
	Sig. (bilatérale)	.045	.000		.000	.000
	N	95	95	95	95	95
9د	Corrélation de Pearson	.555	.554	.650	1	.731
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000		.000
	N	95	95	95	95	95
10د	Corrélation de Pearson	.320	.631	.724	.731	1
	Sig. (bilatérale)	.002	.000	.000	.000	
	N	95	95	95	95	95
الادارة_الالكترونية	Corrélation de Pearson	.677	.731	.758	.794	.758
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95	95

❖ معاملات ارتباط سييرمان لعبارات رأس المال البشري :

Corrélations

	ف1	ف2	ف3	ف4	
ف1	Corrélation de Pearson	1	.601	.054	.302
	Sig. (bilatérale)		.000	.602	.003
	N	95	95	95	95
ف2	Corrélation de Pearson	.601	1	.297	.447
	Sig. (bilatérale)	.000		.003	.000
	N	95	95	95	95
ف3	Corrélation de Pearson	.054	.297	1	.503
	Sig. (bilatérale)	.602	.003		.000
	N	95	95	95	95

ف4	Corrélation de Pearson	.302	.447	.503	1
	Sig. (bilatérale)	.003	.000	.000	
	N	95	95	95	95
رأس_المال_الفكري	Corrélation de Pearson	.629	.790	.669	.806
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95

❖ معاملات ارتباط سييرمان لعبارات رأس المال الهيكلي :

Corrélations

		1°	2°	3°	4°
1°	Corrélation de Pearson	1	.580	.545	.547
	Sig. (bilatérale)		.000	.000	.000
	N	95	95	95	95
2°	Corrélation de Pearson	.580	1	.823	.835
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000
	N	95	95	95	95
3°	Corrélation de Pearson	.545	.823	1	.879
	Sig. (bilatérale)	.000	.000		.000
	N	95	95	95	95
4°	Corrélation de Pearson	.547	.835	.879	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	
	N	95	95	95	95
رأس_المال_الهيكلية	Corrélation de Pearson	.714	.927	.936	.940
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95

❖ معاملات ارتباط سييرمان لعبارات رأس المال الزبوني:

Corrélations

		1 ز	2 ز	3 ز	4 ز
1 ز	Corrélation de Pearson	1	.442	-.054-	.270
	Sig. (bilatérale)		.000	.606	.008
	N	95	95	95	95
2 ز	Corrélation de Pearson	.442	1	.677	.634
	Sig. (bilatérale)	.000		.000	.000
	N	95	95	95	95
3 ز	Corrélation de Pearson	-.054-	.677	1	.664
	Sig. (bilatérale)	.606	.000		.000
	N	95	95	95	95
4 ز	Corrélation de Pearson	.270	.634	.664	1
	Sig. (bilatérale)	.008	.000	.000	
	N	95	95	95	95
رأس_المال_الزبوني	Corrélation de Pearson	.414	.884	.833	.876
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000
	N	95	95	95	95

❖ معامل الارتباط بين المحاور والاستبيان ككل :

Corrélations

		الادارة_الالكترونية	رأس_المال_الفكري	الاستبيان_ككل
الادارة_الالكترونية	Corrélation de Pearson	1	.725	.924
	Sig. (bilatérale)		.000	.000
	N	95	95	95
رأس_المال_الفكري	Corrélation de Pearson	.725	1	.933
	Sig. (bilatérale)	.000		.000
	N	95	95	95
الاستبيان_ككل	Corrélation de Pearson	.924	.933	1
	Sig. (bilatérale)	.000	.000	
	N	95	95	95

❖ معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة :

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	95	100.0
	Exclue	0	.0
	Total	95	100.0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.947	3

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
الادارة_الالكترونية	7.2566	1.447	.833	.963
رأس_المال_الفكري	7.3873	1.348	.843	.960
الاستبيان_ككل	7.3219	1.344	1.000	.840

❖ توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	54	56.8	56.8	56.8
انثى	41	43.2	43.2	100.0
Total	95	100.0	100.0	

❖ توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر:

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 30 سنة	17	17.9	17.9	17.9
بين 30 و 39 سنة	37	38.9	38.9	56.8
بين 40 و 49 سنة	32	33.7	33.7	90.5
فوق 50 سنة	9	9.5	9.5	100.0
Total	95	100.0	100.0	

❖ توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل:

المؤهل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	16	16.8	16.8	16.8
ليسانس	30	31.6	31.6	48.4
ماستر	29	30.5	30.5	78.9
ماجستير	4	4.2	4.2	83.2
دكتوراه	16	16.8	16.8	100.0
Total	95	100.0	100.0	

❖ توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة:

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 05 سنوات	25	26.3	26.3	26.3
بين 05 و 10 سنوات	30	31.6	31.6	57.9
أكثر من 10 سنوات	40	42.1	42.1	100.0
Total	95	100.0	100.0	

❖ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام للمحور الأول:

Statistiques

	د1	د2	د3	د4	د5	د6	د7
N Valide	95	95	95	95	95	95	95
Manquant	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	4.0316	3.9789	3.6421	3.7474	3.8632	3.5895	3.8632
Ecart type	.57339	.82487	.79781	.69906	.76646	.98386	1.08775

Statistiques

	د8	د9	د10	الادارة_الالكترونية
N Valide	95	95	95	95
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3.5684	3.3368	3.6421	3.7263
Ecart type	1.05843	1.17247	1.18426	.60428

❖ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام محور مكونات رأس المال الفكري:

Statistiques

	رأس_المال_الفكري	رأس_المال_الهيكلية	رأس_المال_الزبوني	رأس_المال_البشري
N Valide	95	95	95	95
Manquant	0	0	0	0
Moyenne	3.6421	3.1816	3.9632	3.5956

Ecart type	.67305	1.03106	.68219	.64377
------------	--------	---------	--------	--------

❖ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال البشري:

Statistiques

		ف1	ف2	ف3	ف4	رأس_المال_البشري
N	Valide	95	95	95	95	95
	Manquant	0	0	0	0	0
	Moyenne	4.0632	3.8421	3.3579	3.3053	3.6421
	Ecart type	.78294	.90290	.96663	1.04244	.67305

❖ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال الهيكلي:

Statistiques

		1٥	2٥	3٥	4٥	رأس_المال_الهيكلية
N	Valide	95	95	95	95	95
	Manquant	0	0	0	0	0
	Moyenne	3.4105	3.0211	3.2632	3.0316	3.1816
	Ecart type	.84419	1.22021	1.26500	1.28372	1.03106

❖ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام بعد رأس المال الزبوني:

Statistiques

		ز1	ز2	ز3	ز4	رأس_المال_الزبوني
N	Valide	95	95	95	95	95
	Manquant	0	0	0	0	0
	Moyenne	4.0526	3.7368	4.0737	3.9895	3.9632
	Ecart type	.59014	.74677	1.13214	1.00525	.68219

❖ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاتجاه العام لاستبيان دور الإدارة الالكترونية في تفعيل رأس المال الفكري:

Statistiques

	الاستبيان_ككل	رأس_المال_الفكري	الإدارة_الالكترونية
N Valide	95	95	95
Manquant	0	0	0
Moyenne	3.6610	3.5956	3.7263
Ecart type	.57962	.64377	.60428

❖ اختبار التوزيع الطبيعي :

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الاستبيان ككل	.137	95	.000	.955	95	.002

❖ الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة :

1. اختبار الفرضية الرئيسية:

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الإدارة_الالكترونية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.725	.526	.521	.44563

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	20.489	1	20.489	103.174	.000
Résidus	18.469	93	.199		
Total	38.958	94			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	.717	.287		2.496	.014
الادارة_الالكترونية	.773	.076	.725	10.157	.000

2.. اختبار الفرضيات الفرعية:

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الادارة_الالكترونية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.495	.245	.237	.58799

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	10.429	1	10.429	30.164	.000

Résidus	32.153	93	.346		
Total	42.582	94			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.588	.379		4.192	.000
الادارة_الالكترونية	.551	.100	.495	5.492	.000

اختبار الفرضيات الفرعية (تابع):

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الادارة_الالكترونية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.720	.518	.513	.71977

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	51.750	1	51.750	99.892	.000
Résidus	48.180	93	.518		
Total	99.930	94			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	-1.394-	.464		-3.006-	.003
الادارة_الالكترونية	1.228	.123	.720	9.995	.000

اختبار الفرضيات الفرعية (تابع):

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الادارة_الالكترونية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.477	.228	.219	.60271

ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	9.963	1	9.963	27.425	.000
Résidus	33.783	93	.363		
Total	43.746	94			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.956	.388		5.036	.000

الادارة_الالكترونية	.539	.103	.477	5.237	.000
---------------------	------	------	------	-------	------

ملحق رقم 02

إستبيان موجه للأساتذة، متربصي وعمال
مديرية التكوين والتعليم المهنيين ومراكزها بالوادي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجزائرية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إستييان موجه لأساتذة، متربصي وعمال

مديرية التكوين المهني مراكزها بالوادي

سيدي الفاضل، سيدتي الفاضلة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر تخصص: ادارة الأعمال تحت إشراف الأستاذ الدكتور

العيسي علي، يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، الذي يدرس " دور الإدارة الالكترونية في تفعيل

رأس المال الفكري ("دراسة ميدانية بمديرية التكوين والتعليم المهنيين ومراكزها بالوادي) .

وباعتباركم طرفاً فاعلاً في إنجاح هذه الدراسة وكلنا أمل في تعاونكم، لذا فإننا نرغب منكم التكرم بالإجابة

على هذه القائمة من الأسئلة، وسوف تؤخذ هذه المعلومات بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث

العلمي فقط . شاكرين لكم سيدي/سيدتي مُقدِّماً على ما تفضلتم به علينا من إجابات وما بذلتموه من جهد.

الطلبة: بوفروة سليمان / ذهب عقبة / سعد العايب عبد القادر

يرجى وضع علامة (x) في الخانة المناسبة

المحور الأول: المعلومات الشخصية و الوظيفية

الجنس : ☐ ذكر ☐ أنثى

العمر : ☐ أقل من 30 ☐ بين 30 و 39 ☐ بين 40 و 49 ☐ فوق 50

المؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

سنوات الخدمة: ☐ أقل من 5 ☐ بين 5 و 10 ☐ أكثر من 10

المحور الثاني: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هي أسلوب من أساليب الإدارة الحديثة تعمل على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للقيام بالأعمال الإدارية المختلفة من تخطيط، تنظيم، توجيه والرقابة من اجل تطوير العمل الإداري ورفع كفاءته وتحقيق الأهداف المخطط لها.

الادارة الالكترونية					
الرقم	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
01	مديرية التكوين تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة لمواكبة إحتياجات ومتطلبات التعليم العالي.				
02	مديرية التكوين تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة لتحقيق أهدافها الحالية.				
03	تساعد الوسائل التكنولوجية مديرية التكوين على إلغاء التقسيم الإداري التقليدي.				
04	مديرية التكوين تستخدم الوسائل التكنولوجية الحديثة لتسريع وتيرة إنجاز الأعمال.				
05	الوسائل التكنولوجية تشكل حافزا للطلبة والعاملين مديرية التكوين من أجل التعلم المستمر				
06	مديرية التكوين تستخدم الوسائل التكنولوجية لتقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.				
07	الوسائل التكنولوجية تساهم في تحقيق إتصال مستمر بين الأساتذة، المتربين و العاملين.				
08	يعتمد النظام الرقابي مديرية التكوين على إستخدام الوسائل				

					التكنولوجية.
					تعتبر الوسائل التكنولوجية وسيلة لتبادل الآراء و المعارف بين الرؤساء و المرؤوسين لإيجاد حلول لمختلف المشاكل .
					الوسائل التكنولوجية تعزز الرقابة الذاتية لدى العاملين بصفة آلية

المحور الثالث :مكونات رأس المال الفكري

رأس المال الفكري :هو عبارة عن مجموعة من الأفراد المؤهلين إضافة إلى الهياكل التنظيمية والبرامج والعمليات وكل العلاقات مع كافة الأطراف الداخلية والخارجية، التي تساعد في تحسين أداء المؤسسة.

البعد الأول :رأس المال البشري						
الرقم	فقرات البعد	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	مديرية التكوين تتوفر على أساتذة و عاملين ذوي كفاءة في إستخدام الوسائل التكنولوجية					
02	مديرية التكوين تقدم دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات لتحسين الأداء.					
03	مديرية التكوين تدعم عملية اكتساب المعارف ذاتيا.					
04	تدعم مديرية التكوين لتبادل المعارف والخبرات بين العمال للرفع من مستوى كفاءتهم.					

البعد الثاني :رأس المال الهيكلي						
الرقم	فقرات البعد	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	يضمن الهيكل التنظيمي للمديرية تقديم التسهيلات اللازمة لأداء العمل بشكل متميز بين المستويات الإدارية.					
02	تعمل مديرية التكوين على تحديث عتاد الإعلام الآلي بشكل دوري لتحسين الأداء					
03	تضمن مديرية التكوين للموظفين الإطلاع على المعلومات المتعلقة					

					بالواجبات والمهام.	
					مديرية التكوين لديها نظام معلومات يوفر المعلومات في الوقت المناسب لأداء المهام.	04

البعد الثالث: رأس المال الزبوني						
الرقم	فقرات البعد	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	توفر مديرية التكوين على موقعها الإلكتروني المعلومات اللازمة للطلبة حول مستجدات التعليم العالي.					
02	لدى مديرية التكوين آليات واضحة لمتابعة شكاوي المترشحين وكل المتعاملين معها.					
03	تسهر مديرية التكوين على تقديم الخدمات والاهتمام باحتياجات المترشحين وكل المتعاملين معها					
04	تركز مديرية التكوين على البحث و التطوير بمهدف خلق خدمات جديدة في مستوى تطلعات الأسرة المهنية.					

انتهى

