

دور رأس المال البشري في تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية

- دراسة لعينة من الإطارات الإدارية بمديرية سونلغاز بولاية تلمسان -

The Role of Human Capital in Achieving the Re-Engineering of Human Resources – A Study of a Sample of Administrative Frameworks at The Sonelgaz Directorate in Tlemcen Province -

ديس أحمد فؤاد¹ ، بوعبدالله مصطفى²

¹ جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان (الجزائر)، dissfouad1530@hotmail.com

² جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان (الجزائر)، mustaphabouabdallah9696@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/12/31

تاريخ القبول: 2025/12/12

تاريخ الارسال: 2025/07/05

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور رأس المال البشري في تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان، باستخدام استبيان موزع على عينة عشوائية مكونة من الإطارات الإدارية العاملة بالمؤسسة والمحصورة في 46 طاقم إداري، وتحليله عن طريق البرنامج الإحصائي spss.v26. لتتوصل نتائج البحث إلى وجود علاقة طردية موجبة وقوية بين رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05، كما أشارت النتائج إلى وجود أثر لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05 حيث يفسر الرأس المال البشري ما نسبته 58.5% من التغيير الحاصل في تحقيق مفهوم إعادة هندسة الموارد البشرية. كما أثبت معامل الانحدار المتعدد أن كل من القدرات الفكرية والقدرات المعرفية لرأس المال البشري تؤثر تأثير إيجابي على إعادة هندسة الموارد البشرية بينما القدرات الإبداعية تؤثر تأثير سلبي. وفي الأخير ختمت الدراسة بتوصيات وآفاق بحثية.

كلمات مفتاحية: رأس المال البشري، إعادة هندسة الموارد البشرية، مؤسسة سونلغاز.

تصنيفات JEL: L32، M12

Abstract :

This study aims to explore the role of human capital in achieving human resources reengineering at the Sonelgaz company in Tlemcen Province. A questionnaire was distributed to a random sample of 46 administrative staff members and analyzed using the SPSS v26 statistical program. The findings revealed a strong, positive correlation between human capital and HR reengineering at a significance level of 0.05. Moreover, the results indicated that human capital has a significant impact on HR reengineering, explaining 58.5% of the variance in achieving HR reengineering. The multiple regression analysis showed that both intellectual and cognitive abilities of human capital have a positive effect on HR reengineering, while creative abilities have a negative effect. The study concluded with recommendations and suggestions for future research directions.

Keywords: Human Capital; Human Resource Reengineering; Sonelgaz Institution

JEL Classification Cods : L32, M12

¹ المؤلف المراسل: مصطفى بوعبدالله، الإيميل: mustaphabouabdallah9696@gmail.com

المقدمة:

في العصر الحديث المبني على كافة أشكال التطور المختلفة أصبحت التنافسية بين المؤسسات تأخذ عدة مساعي فمنها من يستثمر في المورد البشري لما يملكه من قدرات ومهارات ومنها من يستثمر في التكنولوجيات المتطورة كونها البديل الأمثل في خلق الفرص وتحقيق المخرجات الإيجابية.

إن المورد البشري من نظرة المؤسسات المتطورة لم يعد مرتبطاً فقط بالأفراد الذين يقومون بالأعمال المنجزة والواجبات والمهام، بل أصبح ينظر إليه كرأس مال فكري أو معرفي يقدم أفضل الأساليب التي تأخذ بالمؤسسات إلى خلق روح المنافسة والمبادرة وخلق الإبداع في المنتجات والخدمات، هذا من جانب ومن جانب آخر المساهمة الفعالة في تطبيق الأساليب الحديثة لمختلف الإدارات وبالأخص أسلوب المهندرة أو ما يسمى بإعادة هندسة العمليات كأحد المبادئ الحديثة في التسيير. ومن خلال هذا المنطلق تبادرت إلينا الإشكالية التالية:

هل يوجد دور لرأس المال البشري في تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان؟

وتدعيماً للإشكالية تم طرح تساؤلات هامة:

➤ ما هو مستوى درجة استجابة الإطارات الإدارية تجاه رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان.

➤ هل توجد علاقة إيجابية بين رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان.

➤ هل يؤثر رأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان.

فرضيات الدراسة: تقوم فرضيات دراستنا على النحو التالي:

- ✓ يوجد درجة استجابة قوية للأفراد بمؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان تجاه رأس المال البشري.
- ✓ يوجد درجة استجابة قوية للأفراد بمؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان تجاه إعادة هندسة الموارد البشرية.
- ✓ لا توجد علاقة قوية بين رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية عند مستوى دلالة 5%
- ✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية عند مستوى دلالة 5%

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في اعتبار المورد البشري أحد الركائز الهامة في المؤسسة كونه أصبح يعد كأصل من أصول المؤسسة من جهة ومن جهة أخرى أن التطور في وظائف التسيير أصبح يستدعي إعادة النظر في بعض العمليات بما فيها وظيفية إدارة الموارد البشرية وبالتالي يستوجب علينا النظر في العلاقة القائمة بين قدرات المورد البشري وحدثات العمليات الإدارية.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى عدة نقاط أساسية يمكن للمؤسسات الاهتمام بها من بينها:

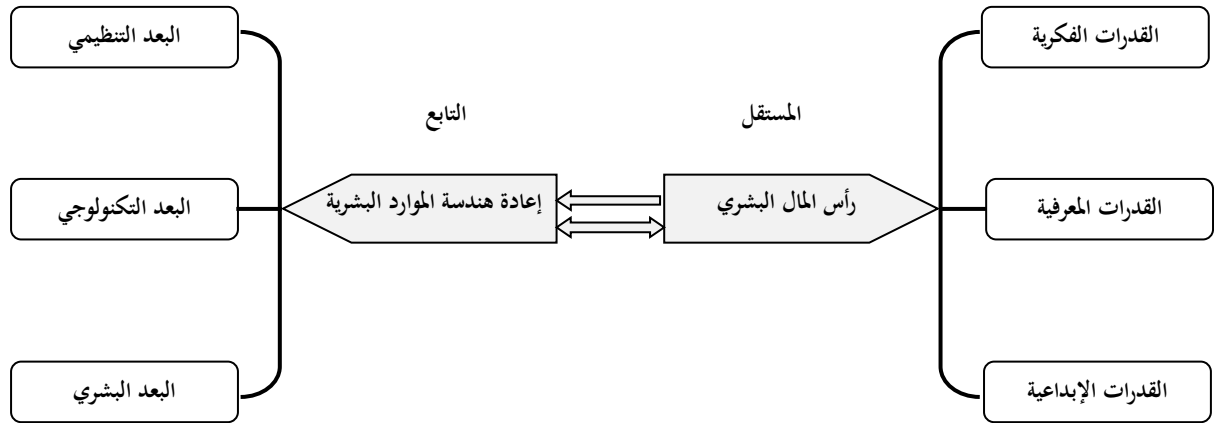
- توضيح المفاهيم النظرية لرأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية
- معرفة العلاقة بين كل من رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة
- معرفة الأثر الذي يلعبه رأس المال البشري في تحقيق متطلبات إعادة هندسة الموارد البشرية

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: رأس المال البشري (القدرات الفكرية، القدرات المعرفية، القدرات الإبداعية)

المتغير التابع: إعادة هندسة الموارد البشرية (البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد البشري)

الشكل (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

الدراسات السابقة:

أ. دراسات حول رأس المال البشري

دراسة (Attia & Others, 2022) Human capital and organizational performance : A moderation study through innovation leadership

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر قدرة رأس المال البشري من خلال المعرفة والمهارات على الأداء التنظيمي ومعرفة دور القيادة المبتكرة في تحديد العلاقة بينهم على مستوى أربعة مناطق بالمملكة العربية السعودية شملت العينة 356 مديرا يعملون بالفنادق الصغيرة والمتوسطة توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين رأس المال البشري والأداء التنظيمي وأن الإدارة المبتكرة لها تأثير بين المعرفة والأداء ولكنها لا تؤثر بين قدرة ومهارات رأس المال البشري والأداء التنظيمي، كما أوصت الدراسة بوجوب دراسة الموضوع في مجموعة كبيرة من المناطق كما أن هناك مجموعة من العوامل الأخرى تؤثر على الأداء يجب دراستها بما في ذلك الإستقطاب، التوظيف، التدريب.

دراسة (Chiganze & Sagsan, 2022) Relationship between Human Capital , Innovation Capability and Employee Job Performance in Academic Libraries in Namibia , South Africa , and Zimbabwe

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على رأس المال البشري المتمثل في القدرة على الابتكار وتأثيره على الأداء الوظيفي بدول الجنوب الإفريقي ناميبيا، جنوب إفريقيا، وزيمبابوي شملت العينة 387 أمين مكتبة ومساعد مكتبة توصلت النتائج إلى وجود تأثير هام

وإيجابي للابتكار على الأداء الوظيفي، كما أوصت الدراسة بإجراء الدراسات في مجموعة من الدول والتركيز على المكتبات العامة والمدارسية هي أيضا مع الاستثمار في الأجزاء الأكثر قابلية للتطبيق حول رأس المال البشري.

دراسة (Almekhlafi, 2022) Human Capital impact on organizational performance of commercial banks operating in yemen

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين رأس المال البشري المتكون من المعرفة والخبرة، المهارات والابتكار وبين تحسين الأداء على مستوى ثمانية بنوك تجارية بدولة اليمن، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى متفاوت بين عوامل رأس المال البشري وتأثيرها على الأداء التنظيمي وأن مستوى الأداء يتغير بنسبة 76.4% في حالة توظيف الموارد البشرية الفعالة وقد أوصت الدراسة بضرورة استخدام أنظمة تحسين عوامل الرأس البشري بغرض تحقيق نمو مؤسسي مستدام زيادة الإهتمام بالاستثمار في المورد البشري حتى يصبح كمخزون استراتيجي مع تطوير مهاراته من خلال عملية التدريب، وتحفيزه.

ب . دراسات حول إعادة هندسة الموارد البشرية

دراسة (نوال، 2021) بعنوان إعادة هندسة الموارد البشرية (الهندرة) في المؤسسات التعليمية لتأسيس مجتمع المعرفة

هدفت الدراسة إلى تسليط الرؤية حول عملية الهندرة وأهميتها على مستوى المؤسسات التعليمية وإبراز الدور الذي تعتمده في إحداث تغييرات ضمن عمليات الموارد البشرية، توصلت نتائج الورقة البحثية إلى أن نجاح عملية الهندرة يتوقف على ضرورة التزام الأطراف المعنية بها والتزامهم بها من خلال القيام بتبني هذه العملية وتخصيص الموارد اللازمة لذلك بهدف تحقيق الوضع التنافسي وبلوغ مجتمع المعرفة عن طريق استخدام قنوات اتصال فعالة وتمكين الأفراد وإشراكهم في العمليات المتعلقة باتخاذ القرارات والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.

دراسة (الدعجة، 2021) بعنوان أثر إعادة هندسة الموارد البشرية على إعادة الإحياء المنظمي: التعلم الريادي متغير معدل . دراسة ميدانية على شركات السياحة والسفر في العاصمة عمان.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إعادة هندسة الموارد البشرية على إعادة الإحياء المنظمي والتعلم الريادي كمتغير معدل على مستوى شركات السياحة والسفر في العاصمة عمان، تم الاستخدام في هذه الدراسة للمنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيان إلكتروني على عينة مكونة من 260 مفردة وتحليله عن طريق برنامجي Spss و Amos كما توصلت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع وذو أهمية نسبية لإعادة هندسة الموارد البشرية كمتغير مستقل وإعادة الإحياء المنظمي كمتغير تابع والتعلم الريادي كمتغير معدل، كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من إعادة هندسة الموارد البشرية على الإحياء المنظمي ووجود أثر أيضا للتعلم الريادي في تعديل أثر إعادة الهندسة على إعادة الإحياء المنظمي.

دراسة (عجيل، 2024) بعنوان إعادة هندسة الموارد البشرية لرفع الروح المعنوية دراسة تحليلية لآراء مجموعة من العاملين يف شركة الحفر العراقية – قسم النقل و صيانة الاليات.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إعادة هندسة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للعاملين على مستوى شركة الحفر العراقية من خلال توزيع استمارات على عينة عشوائية مكونة من 98 مستجوب وتحليلها ببرنامج spss لتتوصل الدراسة إلى مجموعة من

الاستنتاجات من أهمها وجود علاقة قوية بين إعادة هندسة الموارد البشرية والروح المعنوية الذي يشير إلى انعكاس طردي بنسبة قوية لظهور ارتفاع في الروح المعنوية للعاملين في الشركة .

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

هدفت هذه الدراسة إلى التطرق إلى موضوع إعادة هندسة الموارد البشرية وكيف يمكن لرأس المال البشري أن يساهم في تحقيق هذا النظام عبر مؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان وقد اختلفت دراساتنا عن الدراسات الأخرى من عدة نقاط أولا الحيز الجغرافي حيث تعتبر دراساتنا محلية مقارنة بالدراسات الأخرى التي أغلبها واقعة بالمشرق العربي، ثانيا من حيث الحيز الزمني تعد هذه الدراسة حديثة مقارنة بالدراسات الأخرى التي أغلبها تقع في فترة 2020-2022 بينما دراساتنا تقع في الفترة 2025 ، ثالثا من حيث مجتمع الدراسة ركزت دراساتنا على الإطارات الإدارية بمؤسسة سونلغاز بينما ركزت الدراسات الأخرى على عينات مختلفة وهي البنوك، المؤسسات التعليمية، الفنادق، وبالنسبة لفجوة هذا البحث تمثلت في تأثير رأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية حيث لم تعالج الدراسات السابقة هذين المتغيرين مع بعضهما وعالجت متغيرات أخرى كالأداء، الروح المعنوية، الإحياء المنظمي، مجتمع المعرفة.

1- الإطار النظري للدراسة

1-1- رأس المال البشري

1-1-1- أسباب التحول إلى رأس المال البشري

حسب التطورات العصرية التي يشهدها العالم حديثا كان لابد لإدارة الموارد البشرية أن تغير نظرتها حول عنصرها البشري ، بحيث يتحتم عليها إعادة النظر في مكانته وموضعه داخل المؤسسة ، وحسب ما أوضحه (المغربي، 2013) أصبحت فلسفة إدارة الموارد البشرية تقوم على مجموعة من الدعامات ذات الاهتمام بالبعد البشري والتي تهدف إلى:

➤ الاهتمام بعقل الإنسان و قدراته الفكرية و إمكانياته في التفكير والإبداع والابتكار بالإضافة إلى المشاركة في حل المشكلات والتجديد والتطوير.

➤ الاهتمام بمحتوى العمل، وما يقدمه الفرد من طاقات ذهنية.

➤ الاهتمام بتنمية المورد البشري وتطوير أفكاره بهدف تطبيقها في مجال العمل.

➤ التركيز على الدعائم التي تخص المورد البشري والتي تعبر على أن:

✓ الإنسان طاقة ذهنية.

✓ الإنسان يعمل بكل رغبة في القيام بالإنجازات.

✓ الإنسان بحاجة دائما إلى نمط تحرري في القيادة.

✓ الإنسان يبدع عندما يجد فريقا متجانسا يعمل ضمنه.

1-1-2- مفهوم رأس المال البشري

قبل إعطاء المفهوم الرئيسي لرأس المال البشري يجب أولاً فهم ما معنى المورد البشري، فالمورد البشري حسب تعريف (كافي، 2014) هو "كافة القدرات و الإمكانيات المرتبطة بالإنسان و التي تساهم في إنتاج السلع و الخدمات و كذلك المساهمة في التحفيز على الإنتاجية بهدف تحقيق الرغبات و إشباعها سواء فردية كانت أو جماعية " .

أما بالنسبة لرأس المال البشري فإن الاقتصادي الأمريكي شولتز SCHULT كان من السابقين الأوائل الذين وضعوا الأسس لهذا المصطلح سنة 1960 وحسب مقولة له يقول فيها " رغم أنه كان من المعروف أن الأفراد يكسبون معارف ومهارات ذات فائدة، غير أنه لم يكن معروفاً أن هذه المعارف والمهارات هي شكل من أشكال رأس المال " (فلاق و مداح، 2017)

فرأس المال البشري في مفهومه يعد أحد المكونات الرئيسية للرأس المال الفكري بصفة عامة حيث يمكن توضيح مفهومه من خلال كونه " المعرفة و المهارات، إضافة إلى القدرات الشخصية التي تساهم في تحديد مصادر المعرفة التي لا يمتلكها الأفراد في الوقت الحالي، وهو ما يسمى بالابتكار أو المبادأة أو قدرات المنظمة " (أحمد، 2014) ويؤكد J. Coleman أن رأس المال البشري يختلف عن رأس المال الاجتماعي كونه سلعة خاصة بينما الرأس المال الاجتماعي يعد سلعة عامة لكن كلاهما يشترك في أنهما منتجان. (بلحناني و مختاري، 2017) غير أن رأس المال البشري يشكل المصدر الرئيسي للإبداع والتجديد بالمنظمة استناداً على المقدرات الفكرية والخبرات والمهارات وحتى المعنويات التي يتصف بها الأفراد من أجل تحقيق متطلبات المستفيدين وتحقيق أسس البقاء للمنظمة وتمكين تنافسيتها. (بروكي و السلام، 2017)

1-1-3- أبعاد رأس المال البشري

يرتبط قياس رأس المال البشري بجملة من العناصر التي يتصف بها من بينها على سبيل المثال: (جهيدة، 2022)

- ❖ **المعرفة:** وهي الحصيلة النهائية نتيجة استخدام المعلومات واستثمارها من طرف الباحثين والعاملين، وكذلك متخذي القرار والمستخدمين الذين يقومون بتحويل المعلومات إلى معرفة وتأخذ نوعين أولهما المعرفة الضمنية والثانية المعرفة الصريحة.
- ❖ **الخبرة:** حيث تمثل خبرات الأفراد التراكم المعرفي المحصل من التجارب في ضوء الحياة العملية.
- ❖ **المهارة:** وتعبّر عن القدرة على الإنجاز مع الوصول إلى النتائج مع حل المشاكل بقدر عالي من الكفاءة والفعالية.
- ❖ **العمل الجماعي:** يشكل عملية التفاعل مع الآخرين من أجل تحقيق الأداء المسطر أو المرغوب فيه.
- ❖ **الابتكار والإبداع:** ويقصد به عملية توليد أفكار جديدة ومحاولة وضعها حيز التطبيق.

1-1-4- تطوير رأس المال البشري من منظور تحديات إدارة الموارد البشرية

يعتمد النجاح الزائد للمنظمات في قدرتها على إدارة رأس مالها البشري، و الذي يعد بمثابة قيمة اقتصادية للمهارات والمعرفة، فبالرغم من عدم ظهور قيمة هذا الأخير بصفة مباشرة في ميزانية المنظمة غير أنه يؤثر وبشكل كبير على أداءها. وحسب أقوال أحد المدراء التنفيذيين لشركة Hewlette-Packar فإن المنظمات الناجحة في القرن الواحد والعشرين هي تلك التي تقوم بإنجاز وظائفها على أكمل وجه من خلال كسب وتخزين والحفاظ على ما يمتلكه موظفوها. (الطائي و العبادي، 2015) . ويؤكد

Harrison في دراسة أجراها سنة 2005 أن المنظمات في حالة تطوير رأس مالها البشري هي مطالبة بتحديد أولوياتها وذلك من خلال اتباع مجموعة من الخطوات (Peprah & Issac, 2019).

- نشر الوعي وثقافة التعلم التي تؤدي إلى التحسين المستمر
- تطوير كفاءة المدراء حتى يصبحوا مشاركين في التعلم الذي يؤدي لخلق المعرفة .
- توسيع القدرة على التعلم على مستوى المنظمة ككل .
- التركيز على جميع العاملين في مجال المعرفة في المنظمة وليس فقط العاملين الرئيسيين.
- تسخير آليات التعلم الإلكتروني بهدف تقاسم وخلق المعرفة.

1-2- إعادة هندسة الموارد البشرية

1-2-1- مفهومها

تعرف إعادة الهندسة بشكل عام على أنها إعادة التنظيم الجذري للنظم والعمليات الإدارية وإعادة النظر في ثقافة المؤسسة وفي طرق العمل التي تتبعها بهدف تحقيق قفزة نوعية خارقة للعادة في مستويات الأداء وخدمات العملاء بما في ذلك زيادة الإنتاج وتقليل الهدر والاستجابة الفورية للمتغيرات واعتبار العنصر البشري أهم الموارد، فهي أداة لخفض التكاليف والمنافسة وتعميق لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتفعيلها. (زغينة، 2021)

بينما تعرف إعادة هندسة الموارد البشرية بأنها إعادة تصميم العمليات والأسس والمبادئ التي يتم على أساسها إدارة نظام الموارد البشرية في المنظمة بشكل جذري وباستخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل جميع العاملين لتحقيق التحسينات الجوهرية فائقة الجودة والإنتاجية. (الدعجة، 2021)

1-2-2- أبعاد إعادة هندسة الموارد البشرية

أشار (خلف و آخري، 2019) إلى أن أغلب الباحثين اتفقوا على ثلاثة أبعاد تؤثر على عملية إعادة هندسة الموارد البشرية وهي:

- ❖ **البعد البشري:** وهنا يمكن الإشارة إلى أن الأفراد بالمؤسسة والعملاء هم الهدف الرئيسي الذي به تكتمل عملية إعادة الهندسة، لهذا يجب التركيز هنا على إدارة الموارد البشرية كونها الوظيفة المستخدمة من قبل المنظمات العالمية من أجل اختيار وتدريب وتأهيل المورد البشري وتطويره من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق أدائها.
- ❖ **البعد التنظيمي:** يشكل الإطار التنظيمي للمنظمات نظاما للمهام وتدفق الأعمال، وتحديد علاقات السلطة وقنوات الاتصال التي تربط بين وظائف الأفراد والجماعات المختلفة داخل المنظمة ببعضها البعض ما يطلق عليه بالهيكل التنظيمي الرسمي، أما بخصوص الهيكل التنظيمي الغير الرسمي فهو يتعدى حدود العلاقات الرسمية داخل المنظمة سواء عموديا أو أفقيا.

❖ **البعد التكنولوجي:** تعد تكنولوجيا المعلومات إحدى نتائج الثورة العلمية التكنولوجية التي اكتشفها العقل البشري والتي أصبحت تؤثر على بناء حياة الأفراد بدرجة كبيرة خاصة في هذا العصر كونها أصبحت جزء لا يتجزأ من حياتهم، وأصبح لا يمكن الاستغناء عنها.

- ويوضح كل من هامر وشامي أن إعادة هندسة العمليات الإدارية تتلخص في: (إسماعيل و بولفضاوي، 2019)
- **إعادة التفكير الجوهرية:** الهدف منها هو القضاء على كافة العمليات القديمة وإحلال مكانها الأساليب الجديدة ضمن بيئة العمل بمعنى آخر أن إعادة هندسة العمليات تتعمق إلى الجذور وليس القيام بالتغيير الظاهري فقط.
 - **إعادة تصميم العمليات الإدارية:** تشمل الأنشطة التي تفحص إما مدخل واحد أو مجموعة من المدخلات بغرض تخريج مخرجات معينة وتركز إعادة هندسة العمليات على كيفية أتمام العمل من حيث تغيير الوظائف والمهام وحتى الهياكل التنظيمية وسلوك الأفراد.
 - **إعادة التصميم الجذري:** بمعنى الاعتماد على التغيير الجذري من خلال إتباع أساليب إبتكارية جديدة.
 - **التحسين المستمر:** بمعنى أن إعادة هندسة العمليات الإدارية تسعى إلى تحسين شامل ومستمر.

1-2-3- دور رأس المال البشري في إحداث التغيير ضمن وظيفة الموارد البشرية

يدعوا رأس المال البشري في مفهومه إلى التغيير الجذري ضمن فلسفة الموارد البشرية حيث يتطلب إحداث تغييرات في جميع الوظائف المتعددة بالمنظمة، وكون أن إعادة هندسة الموارد البشرية هي جزء من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية فيرى أحد الكتاب أن إستراتيجية الموارد البشرية تعد مكمل لباقي الإستراتيجيات الأخرى ضمن المنظمة من خلال تقييم للفرص والتهديدات وتحديد عناصر الضعف والقوة ووضع فحص شامل للبيئة المتغيرة مع إمكانية تطوير الأهداف والإستراتيجيات ومتابعتها، كما يمثل الرأس المال البشري في هذا الخصوص القوى العاملة التي تحسن من إنتاجية العمال وزيادة قدراتهم في تحقيق الإبتكار والتكيف مع التكنولوجيات الحديثة مع تسهيل التحكم في العمليات المرتبطة بتقنيات الإنتاج. (محمد، 2012)

2- الإطار الميداني للدراسة

2-1- الدراسة الوصفية للعينة

2-1-1- مجتمع الدراسة

بغرض إجراء الدراسة الميدانية ومحاولة إسقاطها على أرض الواقع تم اختيار عينة عشوائية مكونة من الإداريين الذي يعملون بمؤسسة سونلغاز والمتمحورة في 46 طاقم إداري يعملون على مستوى مديرية سونلغاز لولاية تلمسان وتوزيع استبيان عليهم مهياً وفق سلم لكرت الخماسي وتحليله عن طريق البرنامج الإحصائي للحزم الإحصائية v26. Spss.

2-1-2- أدوات إجراء الدراسة

❖ **الإستبيان:** تم تجزئته إلى ثلاثة محاور رئيسية:

➤ **المحور الأول:** البيانات الشخصية تتكون من (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة)

➤ **المحور الثاني:** الرأس المال البشري ويتكون من 3 أبعاد و 15 سؤال

➤ **المحور الثالث:** إعادة هندسة الموارد البشرية ويتكون من 3 أبعاد و 12 سؤال

❖ أساليب تحليل الدراسة

يهدف القيام بالتحليل الإحصائي للدراسة الميدانية تم الاستخدام في هذه الدراسة للأساليب الإحصائية التالية:

➤ سلم لكرت الخماسي كمقياس للإستبيان،

➤ معامل الصدق والثبات ألفا كرونباخ لمعرفة صدق وثبات أداة الدراسة،

➤ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لحساب درجة الاستجابة تجاه متغيرات الدراسة،

➤ معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرات،

➤ الإنحدار البسيط والمتعدد لمعرفة درجة الأثر بين المتغيرات.

2-1-3- اختبار صدق وثبات الإستبانة

بغرض قياس والتأكد من صحة الأسئلة وثباتها سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ كمقياس لذلك بحيث كلما اقترب من

الواحد يدل على أن الأداة تتمتع بثبات عالي، ويعد هذا المقياس وسيلة تعتمد الكثرة من الدراسات في التحقق من مصداقية

أدوات الدراسة ولدى سنعتمده في هذه الدراسة للتحقق من موثوقية الأداة. وتشكل مخرجات ألفا كرونباخ في الجدول التالي:

الجدول(01): يمثل صدق وثبات فقرات الدراسة باستخدام نموذج ألفا كرونباخ

متغير رأس المال البشري	عدد الفقرات	معامل الصدق	متغير إعادة هندسة الموارد البشرية	عدد الفقرات	معامل الصدق
القدرات الفكرية	5	0.852	البعد التنظيمي	4	0.817
القدرات المعرفية	5	0.829	البعد التكنولوجي	4	0.819
القدرات الإبداعية	5	0.810	البعد البشري	4	0.859
العدد الكلي لكل الفقرات		27			
الثبات الكلي لكل المحاور		0.946			

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS V.26

من خلال الجدول رقم (01) والذي يوضح نتائج مخرجات برنامج spss حول معامل الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة نلاحظ

أن أغلب الأبعاد تتمتع بصدق محصور بين 0.8 و 1 وهذا ما يؤكد الثبات الكلي لكل الفقرات حيث بلغ 0.946 وهي قيمة

جد قريبة من الواحد مما يؤكد بدرجة كبيرة أن أسئلة الدراسة متناسقة وقابلة للقياس ومعتمدة في الدراسة وهي تتمتع بموثوقية عالية.

2-2- تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة:

في هذا الجزء سنتطرق إلى التحليل الشخصي للبيانات الخاصة بالخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة انطلاقاً من

الجدول التالي:

الجدول (02): يمثل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

المتغيرات			المتغيرات		
النسبة	العدد	المؤهل العلمي	النسبة	العدد	الجنس
6.5%	3	ثانوي	56.5%	26	ذكر
78.3%	36	جامعي	43.5%	20	أنثى
13%	6	تقني سامي			السن
2.2%	1	أخرى	6.5%	3	أقل من 30 سنة
		الخبرة المهنية	50%	23	من 31 إلى 40 سنة
		أقل من 5 سنوات	34.8%	16	من 41 إلى 50 سنة
8.7%	4	من 5 سنوات إلى أقل من 10	8.7%	4	أكثر من 50 سنة
21.7%	10	من 10 سنوات إلى أقل من 15			
37%	17	أكثر من 15 سنة			
32.6%	15				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

من خلال الجدول رقم (02) يتضح أن عدد أفراد العينة أغلبهم ذكور بنسبة تقدر بـ 56.5% بينما بلغت نسبة الإناث 43.5%، كما نلاحظ من خلال الجدول أيضاً أن الأفراد البالغ سنهم يبلغ من 31 إلى 40 سنة يأخذ النسبة الأكبر والمقدرة بـ 50% تليها نسبة المقدرة أعمارهم من من 41 إلى 50 سنة بنسبة 34.8% مما يؤكد أن المؤسسة تتشكل من أفراد أغلبهم شباب، وبخصوص المؤهل العلمي فنلاحظ أن ذوي المستوى الجامعي يأخذون الحصة الأكبر بالمؤسسة بنسبة مقدرة بـ 78.3% مما يؤكد بشكل كبير أن المؤسسة تعول بشكل عالي على خريجي القطاع الجامعي. أما بالنسبة للخبرة المهنية فنرى بأن الأفراد الذين تتراوح خبرتهم من 10 سنوات إلى أقل من 15 يشكلون الصنف الأعلى بالمؤسسة بنسبة 37% مما يدل على أن المؤسسة مؤهلة بشكل كبير في مجال العمل تليها نسبة الأفراد الذين خبرتهم تتراوح أكثر من 15 سنة بنسبة مقدرة بـ 32.6% مما يؤكد أن المؤسسة تتمتع بأفراد يمكن الاستفادة من خبراتهم في مجال تكوين الأفراد الجدد.

2-3- اختبار مستوى الاستجابات تجاه متغيرات الدراسة

في هذا الجزء سيتم التطرق إلى معرفة درجة مستوى الإجابات الخاصة بالأفراد والمتعلقة بفقرات الدراسة من أجل إثبات

أو نفي الفرضية بحيث تدور الفرضية على الشكل التالي:

 **الفرضية الأولى:** يوجد درجة استجابة قوية للأفراد بمؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان تجاه رأس المال البشري

 **الفرضية الثانية:** يوجد درجة استجابة قوية للأفراد بمؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان تجاه إعادة هندسة الموارد البشرية

ومن أجل التحقق من الفرضيتين تم تقسيم درجة الاستجابة ضمن ثلاث درجات (ضعيفة، متوسطة، قوية) بحيث:

➤ الدرجة الضعيفة: يتراوح مجالها من [1 إلى 2.33]

➤ الدرجة المتوسطة: يتراوح مجالها من [2.34 إلى 3.67]

➤ الدرجة القوية: يتراوح مجالها من [3.68 إلى 5]

الجدول (03): يمثل تقدير درجة استجابة أفراد المؤسسة تجاه أبعاد الدراسة

المحور	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقدير الاستجابة
رأس المال البشري	القدرات الفكرية	3.1696	0.63940	متوسط
	القدرات المعرفية	3.0609	0.78414	متوسط
	القدرات الإبداعية	3.3043	0.77372	متوسط
إعادة هندسة الموارد البشرية	البعد التنظيمي	3.2880	0.75087	متوسط
	البعد التكنولوجي	3.3043	0.81465	متوسط
	البعد البشري	2.9402	0.88692	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن أغلبية استجابات الأفراد تجاه متغير رأس المال البشري بأبعاده هي استجابة متوسطة حيث ينحصر مجالها بين [2.34 إلى 3.67] كما تقع أبعاد إعادة هندسة الموارد البشرية في المجال المتوسط هي الأخرى والمحصور بين [2.34 إلى 3.67] وبالتالي هناك استجابة للأفراد تجاه متغيرات الدراسة لكنها استجابة متوسطة وقد يرجع السبب للأفراد الغير الموافقين على فقرات والمحايدين أيضا ما يؤثر على ارتفاع درجة الاستجابة. ومنه نرفض الفرضيتين ذات الاستجابة القوية وبالتالي يوجد استجابة لدى أفراد العينة لكل من رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية ولكنها استجابة متوسطة، ومن خلال الجدولين رقم (04) و (05) سنوضح درجات الاستجابة لكل فقرة على حدى.

الجدول (04): يمثل تقدير درجة استجابة أفراد المؤسسة تجاه فقرات الدراسة الخاص برأس المال البشري

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	التقدير
القدرات الفكرية				
يملك الأفراد خبرة عالية في مجال أعمالهم	3,3261	1,09655	58.7%	متوسط
تساهم الخبرة التي يتميز بها الأفراد في إعطاء الحلول أثناء مشكلة العمل	3,8478	0,81561	82.6%	قوية
تعمل المؤسسة على تفعيل أصولها الفكرية داخل بيئة العمل	3,1739	0,90196	41.3%	متوسطة
تعمل المؤسسة على مكافأة أفرادها أثناء المبادرة بالأفكار	2,6087	1,04304	26.1%	متوسطة
تقوم المؤسسة بتحويل الأفكار عمالها إلى ممارسات واقعية	2,8913	1,05889	32.6%	متوسطة
القدرات المعرفية				
يتوفر لدى الأفراد العاملين القدرات المعرفية اللازمة لأداء الأعمال	3,4783	0,96007	65.2%	متوسطة
تناسب مؤهلات الأفراد وكفاءاتهم مع الوظائف التي يشغلونها	2,7391	0,90516	26.1%	متوسطة
يملك الأفراد المعرفة الكافية لأنشطة المؤسسة وخدماتها	3,3478	1,01582	56.5%	متوسطة
تقوم المؤسسة بالاستثمار في المعرفة الخاصة بأفرادها	2,8478	1,03209	32.6%	متوسطة
لدى الأفراد الاطلاع التام بأمور المؤسسة	2,8913	1,15909	41.3%	متوسطة

القدرات الإبداعية				
متوسطة	50%	0,99855	3,2609	يتميز الأفراد بالإبداع في أداء أعمالهم
متوسطة	67.4%	0,98319	3,5000	يقدم الأفراد أفكار جديدة تساهم في تطوير الأداء
متوسطة	63%	0,93457	3,4348	يقدم الأفراد العاملين حلول مبتكرة وحديثة لمشاكل أثناء العمل
متوسطة	58.7%	1,02717	3,4783	يتميز الأفراد داخل المؤسسة بمهارات عالية في التعامل مع الحالات الطارئة
متوسطة	30.4%	1,17317	2,8478	تعمل المؤسسة على دعم القدرات الابتكارية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن أغلب استجابات الأفراد تجاه فقرات رأس المال البشري هي استجابة متوسطة تنحصر في المجال [2.34 إلى 3.67] باستثناء الفقرة رقم 2 أخذت تقدير قوي في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.8478 وهو يؤكد على أن الخبرة باعتبارها أحد أبعاد رأس المال البشري تساهم بشكل كبير في حل المشكلات التي تتلقاها المؤسسة وبالتالي هي أمر ضروري يجب أخذه بعين الاعتبار من أجل خلق الحلول وتحقيق الإبداع. بينما نلاحظ أن الفقرة رقم 4 أخذت أدنى رتبة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.6087 مما يستدعي من المؤسسة ضرورة تحفيز أفرادها في حال كانت هناك مبادرات من طرفهم وهي نقطة أساسية في تحقيق مفهوم رأس مال البشري بالأخص وأن رأس المال البشري يرتبط بشكل وثيق بقدرات الأفراد الإبداعية.

الجدول(05): يمثل تقدير درجة استجابة أفراد المؤسسة تجاه فقرات الدراسة الخاص بإعادة هندسة الموارد البشرية

التقدير	نسبة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
البعد التنظيمي				
متوسطة	47.9%	0,98024	3,1957	تساهم التغييرات في الهيكل التنظيمي في تقديم الخدمات المتميزة
متوسطة	56.5%	0,84898	3,3478	تتوافق التغييرات في الهيكل التنظيمي مع التغييرات في إستراتيجية المؤسسة
متوسطة	50%	0,91075	3,2826	تعمل المؤسسة وفق هيكل تنظيمي واضح
متوسطة	52.2%	0,99005	3,3261	يساهم الهيكل التنظيمي المعدل في تطوير أداء الموظفين
البعد التكنولوجي				
متوسطة	52.1%	0,87477	3,3478	يقوم العمل داخل المؤسسة على استخدام التكنولوجيا المناسبة لعملية التغيير
متوسطة	58.7%	1,00338	3,4348	تساهم التكنولوجيا المتاحة في مساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات بكفاءة وفعالية
متوسطة	47.8%	1,15909	3,1087	يتم نقل المعلومات بين موظفي المؤسسة بشكل سريع ومنظم
متوسطة	50%	0,99005	3,3261	تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في المؤسسة على إعادة تصميم العمليات الإدارية
البعد البشري				
متوسطة	47.8%	1,13975	3,1087	توجد في المؤسسة موارد بشرية مؤهلة تغطي احتياجات اللازمة للتغيير
متوسطة	32.6%	1,06322	2,7391	توزع مهام العمل وفقا للتخصص والكفاءة
متوسطة	30.4%	,99564	2,8261	تراعي المؤسسة المرونة في العمل أثناء عملية إعادة هندسة العمليات
متوسطة	31.3%	1,02905	3,0870	يتوفر لدى العمال رؤية واضحة لأهداف ونتائج عملية إعادة هندسة العمليات

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

من الجدول رقم (05) يتضح أن أغلب استجابات الأفراد تجاه فقرات إعادة هندسة الموارد البشرية هي استجابة متوسطة محصورة في المجال [2.34 إلى 3.67] حيث بلغت الفقرة رقم 6 الرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3,4348 وهي تدل على أن التكنولوجيا تأخذ اهتمام كبير ضمن المؤسسة وتساهم بشكل كبير في مساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات بكفاءة وفعالية وتعد التكنولوجيا إحدى الآليات التي تعتمد عليها فلسفة إعادة الهندسة بالتالي يجب العمل عليها بشكل مستمر لما تحققه من دقة وسرعة وفعالية. بينما نرى أن أدنى فقرة هي الفقرة رقم 10 بمتوسط حسابي 2,7391 وبالتالي هناك نقص في توزيع المهام وفق الكفاءة والتخصص وهو أمر يجب تداركه من أجل تحقيق مفهوم إعادة الهندسة وتحقيق فلسفتها على أعلى المستويات من أجل تحقيق التحسين المستمر والاستمرارية التنظيمية الفعالة.

2-4- اختبار فرضيات العلاقة والأثر بين المتغيرات

2-4-1- اختبار العلاقة

يشير هذا الجزء إلى اختبارات الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين متغيرات الدراسة بشكل كلي وبين أبعادها بشكل جزئي بحيث تتشكل الفرضيتين الكلية والجزئية على نحو التالي:

🚩 **الفرضية الثالثة:** لا يوجد علاقة قوية بين رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية عند مستوى دلالة 5% بمؤسسة سونلغاز تلمسان.

○ **الفرضية الجزئية H03:** لا يوجد علاقة قوية بين (القدرات الفكرية، القدرات المعرفية، القدرات الإبداعية) لرأس المال البشري وبين (البعد التنظيمي، البعد التكنولوجي، البعد البشري) لإعادة هندسة الموارد البشرية عند مستوى دلالة 5%

ومن أجل اختبار كلا الفرضيتين سنستخدم معامل الارتباط بيرسون الذي يكون محصور بين الصفر والواحد حيث كلما اقترب من الواحد كانت العلاقة قوية وكلما اقترب من الصفر كانت العلاقة ضعيفة جدا . وتتمثل تفسيرات معامل الارتباط على الشكل التالي:

الجدول(06): يمثل تفسير الارتباط وفق بيرسون

المجال	1+	من 0.70 إلى 0.99	من 0.50 إلى 0.69	من 0.01 إلى 0.49	0
التفسير	طردى تام	طردى قوي	طردى متوسط	طردى ضعيف	لا يوجد ارتباط

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

الجدول (07): يمثل درجة الارتباط بين أبعاد المتغيرين (المستقل والتابع) وفق معامل بيرسون

أبعاد رأس المال البشري	أبعاد إعادة هندسة الموارد البشرية	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة	التفسير
القدرات الفكرية	البعد التنظيمي	0.532**	0.000	ارتباط طردي متوسط موجب
	البعد التكنولوجي	0.652**	0.000	ارتباط طردي متوسط موجب
	البعد البشري	0.663**	0.000	ارتباط طردي متوسط موجب
القدرات المعرفية	البعد التنظيمي	0.619**	0.000	ارتباط طردي متوسط موجب
	البعد التكنولوجي	0.652**	0.000	ارتباط طردي متوسط موجب
	البعد البشري	0.718**	0.000	ارتباط طردي قوي موجب
القدرات الإبداعية	البعد التنظيمي	0.492**	0.001	ارتباط طردي ضعيف موجب
	البعد التكنولوجي	0.569**	0.000	ارتباط طردي متوسط موجب
	البعد البشري	0.547**	0.000	ارتباط طردي متوسط موجب
العلاقة الكلية بين المتغيرات				
رأس المال البشري	إعادة هندسة الموارد البشرية	0.745**	0.000	موجب ارتباط طردي قوي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن العلاقة بين أبعاد رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية كلها دالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% وبقية أقل من 0.05. وهي أغلبها ذات علاقة طردية موجبة متوسطة محصورة في المجال [من 0.50 إلى 0.69] باستثناء العلاقة بين القدرات الإبداعية والبعد التنظيمي هي علاقة ضعيفة الواقعة في المجال [من 0.01 إلى 0.49] ويفسر ذلك على أن القدرات الإبداعية تساهم في تحقيق الأداء الأمثل وهي الصفات التي يخلقها الأفراد بينما البعد التنظيمي يختص بالهيكل التنظيمي للمؤسسة أي الوسيلة التي تنظم خريطة التسيير ولا تحتاج إلى خلق إبداع وإنما إلى تسيير فعال، كما نلاحظ أن العلاقة بين القدرات المعرفية والبعد البشري هي علاقة قوية الواقعة في المجال [من 0.70 إلى 0.99] ويفسر ذلك على أن المؤسسة عندما تستقطب موارد ذات قدرات معرفية عالية ومؤهلات جاهزة تتناسب مع الوظائف المطلوبة فإن ذلك يساهم في تحقيق فعالية إعادة هندسة العمليات الإدارية ووضوح الرؤية والأهداف المتعلقة بها بشكل مرن.

ومن خلال الجدول أيضا نلاحظ أن العلاقة بين المتغير المستقل رأس المال البشري و المتغير التابع إعادة هندسة الموارد البشرية هي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بقيمة ارتباط بلغت 0.745 والتي تعبر عن وجود ارتباط طردي قوي وبقية مستوى دلالة أقل من 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل البديلة وبالتالي يوجد علاقة قوية بين رأس مال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز بولاية تلمسان.

2-4-1- اختبار العلاقة

سيتم في هذا الجانب معرفة أثر رأس المال البشري في تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية باستخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد ومعامل التحديد R^2 الذي يفسر نسبة التأثير للمتغير المستقل على التابع كما سيتم استخدام تحليل التباين الذي يفسر درجة التغير لمتغير مستقل في متغير تابع ومن أجل رفض الفرضية العدمية يجب أن تكون قيمة $t > 1.96$ وقيمة مستوى الدلالة أصغر من 0.05 وتدور الفرضية على النحو التالي:

➤ **الفرضية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية عند مستوى دلالة 5%

- **الفرضية الجزئية الأولى:** لا يوجد تأثير إحصائي للقدرات الفكرية لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية
- **الفرضية الجزئية الثانية:** لا يوجد تأثير إحصائي للقدرات المعرفية لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية
- **الفرضية الجزئية الثالثة:** لا يوجد تأثير إحصائي للقدرات الإبداعية لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية

انطلاقاً من هذه الفرضية سيتم اختبار نسبة التأثير باستخدام معامل التحديد وفق الجدول التالي:

الجدول (08): يمثل أثر رأس المال البشري وأبعاده على إعادة هندسة الموارد البشرية باستخدام الانحدار الخطي وتحليل التباين

المتغير المستقل	المتغير التابع	قيمة B	معامل R^2	قيمة t	قيمة (B)	القيمة الاحتمالية	التفسير
القدرات الفكرية	إعادة هندسة الموارد البشرية	1.059	0.585	2.510	0.385	0.016	رفض الفرضية
القدرات المعرفية		1.259		3.622	0.562	0.001	رفض الفرضية
القدرات الإبداعية		-0.267		-0.699	-0.117	0.489	قبول الفرضية
الرأس المال البشري	إعادة هندسة الموارد البشرية	0.655		7.397	0.745	0.000	رفض الفرضية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة B للقدرات الفكرية تقدر ب 1.059 بمعنى أن كل تغيير في القدرات الفكرية لرأس المال البشري بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في إعادة هندسة الموارد البشرية ب 1.059 وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بقيمة t أكبر من 1.96 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل البديلة وبالتالي تؤثر القدرات الفكرية لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان.

نلاحظ أيضاً من الجدول أن قيمة B للقدرات المعرفية تقدر ب 1.259 بمعنى أن كل تغيير في القدرات المعرفية لرأس المال البشري بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في إعادة هندسة الموارد البشرية ب 1.259 وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بقيمة t أكبر من 1.96 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل البديلة وبالتالي تؤثر القدرات المعرفية لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان.

بالنسبة للقدرات الإبداعية نلاحظ أن قيمة B بلغت فيها تقدر ب -0.267 وهي قيمة سلبية بمعنى أن كل تغيير في القدرات الإبداعية لرأس المال البشري بوحدة واحدة يؤدي إلى انخفاض في إعادة هندسة الموارد البشرية ب 0.267 وهي أكبر

من مستوى دلالة 0.05 بقيمة t أصغر من 1.96 ومنه نقبل الفرضية العدمية ونرفض البديلة وبالتالي لا تؤثر القدرات الفكرية لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان.

وبالنسبة للتأثير الكلي للمتغير المستقل على التابع نلاحظ أن قيمة معامل التفسير بلغت 0.585 عند مستوى دلالة 0.000 وهي أصغر من قيمة 0.05 كما أن قيمة t الجدول هي أصغر من 1.96 بمعنى أن رأس المال البشري يفسر ما قيمته 58.5% من التغير الحاصل في إعادة هندسة الموارد البشرية بينما ترجع النسب الأخرى لعوامل أخرى لم تدخل في الدراسة. وبالنسبة لتحليل التباين للمتغير الكلي لرأس المال البشري نلاحظ أن قيمة B بلغت 0.655 بمعنى أن كل تغيير في رأس المال البشري بوحدة واحدة يؤدي إلى الزيادة في إعادة هندسة الموارد البشرية ب 0.655. وبالتالي يوجد أثر لرأس المال البشري على تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل البديلة

2-5- النتائج:

انطلاقاً من التحليلي الإحصائي للفرضيات ذات الاستجابة والعلاقة والأثر واختبارها باستخدام مختلف الأدوات الإحصائية توصلت أهم نتائج الدراسة إلى أن:

. إطرار مؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان لديهم فهم لكل من رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية بدرجة متوسطة.

. وجود علاقة طردية موجبة ومتوسطة بين أغلب أبعاد رأس المال البشري المتمثلة في (القدرات الفكرية، القدرات المعرفية، القدرات الإبداعية) وبين إعادة هندسة الموارد البشرية بأبعادها (البعد التكنولوجي، البعد البشري، البعد التنظيمي). باستثناء العلاقة بين القدرات المعرفية لرأس المال البشري وبين البعد البشري لإعادة هندسة الموارد البشرية هي علاقة قوية موجبة، وأيضاً العلاقة بين القدرات الإبداعية لرأس المال البشري وبين البعد التنظيمي لإعادة هندسة الموارد البشرية هي علاقة ضعيفة لكنها موجبة.

. وجود علاقة طردية قوية موجبة بين رأس المال البشري وإعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان.

. وجود أثر إحصائي لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان حيث يفسر رأس المال البشري ما نسبته 58.5% من التغير الحاصل في تطبيق إعادة هندسة الموارد البشرية.

. وجود أثر إيجابي لكل من (القدرات الفكرية، القدرات المعرفية) لرأس المال البشري على إعادة هندسة الموارد البشرية بينما يوجد تأثير سلبي للقدرات الإبداعية على إعادة هندسة الموارد البشرية عند مستوى دلالة 0.05.

الخاتمة:

لقد أسفر التحول الحديث في مفهوم الأفراد من المورد البشري إلى رأس المال البشري عن إعطاء أهمية كبيرة له عبر المؤسسات كونه أصبح عنصر يستثمر فيه عن طريق القدرات التي يتمتع بها والمهارات الفكرية والمعرفية التي يتصف بها كما يعد نقطة هامة في تحقيق متطلبات الإدارة والمساهمة في تحقيق التطورات التي تتضمنها.

من خلال دراستنا تم التطرق إلى البحث عن أثر رأس المال البشري في تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية بمؤسسة سونلغاز لولاية تلمسان ودراسة العلاقة بينهما لتتوصل النتائج إلى وجود علاقة طردية موجبة وقوية بين كلا العنصرين كما أسفرت

- النتائج عن وجود أثر لرأس المال البشري على تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية، ومنه نستنتج أن رأس المال البشري له دور فعال في تحقيق إعادة هندسة الموارد البشرية بالمؤسسات من خلال تطبيق كافة القدرات المعرفية والفكرية التي يتصف بها.
- و بناء على النتائج تم تقديم بعض التوصيات الهامة التي يمكن أن تخدم أصحاب المصلحة من بينها:
- ضرورة الاهتمام بقدرات الأفراد الفكرية والمعرفية وأخذها بعين الاعتبار ومكافأهم على خلق المعرفة بالمؤسسات.
 - الاستثمار في أفكار المورد البشري ضمن المجالات التي تحقق النتائج الإيجابية.
 - الاهتمام بالتطوير المتواصل في مجالات العمل بالأخص المجالات الفكرية.
 - ضرورة التركيز على الجوانب التنظيمية والبشرية والتكنولوجية بالمؤسسات.
 - تقسيم العمل في المؤسسات وفق التخصص والكفاءة المطلوبة ركيزة أساسية في تحقيق التطورات الإدارية.

آفاق الدراسة:

- ❖ ربط موضوع رأس المال البشري بالجودة الحديثة
- ❖ دراسة الموضوع عبر المؤسسات الكبرى بالأخص المؤسسات الصناعية

المصادر والمراجع:

1. Abdulwasea Abdul-Ghani Saif Almekhlafi .(2022) .Human Capital impact on organizational performance of commercial banks opirating in yemen . Banks and bank Systems volume 17 Issue 2 .
2. Aman-Ullah Attia و and Others .(2022) .Human capital and organizational performance : A moderation study through innovation leadership . Jornal of Innovation & Knowledge.
3. Mohammad Pasban و Hossien zadeh Nojedeh Sadegheh 2) .May , 2016 .(A Review of the Role of Human Capital in the Organization .International Conference on New Challenges in Management and Organization and Leadership . Dubai,UAE: ELSEVIER.
4. Tinotenda Chiganze و Mustafa Sagsan .(2022) .Relasionship between Human Capital , Innoavation Capability and Employee Job Performance in Academic Libraries in Namibia , South Africa , and Zimbabwe . De Gruyter-Libri 72(3) <http://doi.org/10.1515>.
5. Williams Kwasi Peprah و Anowuo Issac .(2019) .Human Capital Development and Organizational Performance : Conceptual Reiview .International Journal of Innoavative Research a Development vol 8 Issue 1.
6. أمعوش جهيدة. (2022). رأس المال البشري كمدخل لتعزيز أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة بعض المؤسسات بولاية سطيف) . مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة المجلد 7 العدد 2 ديسمبر .
7. أمينة بلحناني، و فيصل مختاري. (2017). أثر رأس مال الاجتماعي على التعليم في الجزائر . مجلة التكامل الاقتصادي المجلد 5 العدد 3 .
8. باسل جبار عجيل. (2024). إعادة هندسة الموارد البشرية لرفع الروح المعنوية دراسة تحليلية لآراء مجموعة من العاملين في شركة الحفر العراقية - قسم النقل وصيانة الآليات. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 20 العدد 1 .
9. زغينة نوال. (2021). إعادة هندسة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية لتأسيس مجتمع المعرفة. المجلة الجزائرية للأمن الإنساني المجلد 6 العدد 2 .

10. شتوح محمد. (2012). مساهمة رأس المال البشري في خلق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال . دراسات اقتصادية المجلد 6 العدد 3
11. عبد الرحمان بروكي، و مخلوفي عبد السلام. (2017). الغساثار في رأس المال الفكري كخيار لتحقيق أسباب النجاح الإستراتيجي في المؤسسة . مجلة التكامل الاقتصادي المجلد 5 العدد 1 .
12. محمد الفاتح محمود بشير المغربي. (2013). إدارة الموارد البشرية . القاهرة : دار النشر للجامعات .
13. محمد أمين بلخشي. (2018). علاقة الهندرة بتطوير الموارد البشرية دراسة ميدانية بالبنك الوطني الجزائري. أطروحة دكتوراه في التنظيمات السياسية والإدارية . كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر.
14. محمد بن دليم القحطاني. (2015). إدارة الموارد البشرية (نحو منهج استراتيجي متكامل) . الرياض : العبيكان للنشر.
15. محمد عدنان سالم الدعجة. (2021). أثر إعادة هندسة الموارد البشرية على إعادة الإحياء المنظمي: التعلم الريادي متغير معدل - دراسة ميدانية على شركات السياحة والسفر في العاصمة عمان. رسالة ماجستير . كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
16. محمد موسى أحمد. (2014). إدارة الأفراد (الموارد البشرية) بين النظرية و التطبيق . الإسكندرية : مكتبة الوفاء القانونية .
17. مراد إسماعيل، و أمال بولفضاوي. (2019). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي - دراسة حالة مديرية أملاك الدولة - عين تموشنت. مجلة التكامل الاقتصادي المجلد 7 العدد 2 .
18. مصطفى يوسف كافي. (2014). إدارة الموارد البشرية من منظور (إداري . تنموي . تكنولوجي . عولمي). عمان: مكتبة المجمع العربي للنشر و التوزيع .
19. ياسر لطيف خلف، و آخرين. (2019). هندرة الموارد البشرية وأثرها في تطوير أداء العاملين دراسة تطبيقية في معمل السجاد العراقي في بغداد. مجلة الدنانير العدد السابع عشر .
20. يوسف حجيّم الطائي، و هاشم فوزي العبادي. (2015). إدارة الموارد البشرية - قضايا معاصرة في الفكر الإداري-. عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع.