

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Chérif Messadia
Souk Ahras

Mohamed Chérif Messadia University
Souk-Ahras



جامعة محمد الشريف مساعدي
سوق أهراس

السنة الجامعية 2023/2022

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة

ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

**دور الرأسمال البشري في تحقيق القدرة الابتكارية لمؤسسة
اقتصادية**

**استطلاع رأي عمال مؤسسة رايلان للصناعة
الكهرومنزلية _ عناية _**

الشعبة

علوم التسيير

التخصص

إدارة أعمال

من إعداد

رزايقية صونية

لجنة المناقشة

جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس

جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس

جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس

استاذ التعليم العالي

أستاذ التعليم العالي

أستاذ محاضر قسم أ

الرئيس: أ.د. طلحي فاطمة الزهراء

المشرف: أ.د. عامر ملايكية

الممتحن: د. دغريير فتحي

رقم...../2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

أهدى هذا العمل المتواضع إلى أغلى ما أملك
إلى أبي الحبيب
وإلى أمي الغالية
وإلى أخوتي أحبائي
حفظكم الله لي

شكر وتقدير

(ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و علي
والدي و أن
أعمل صالحا ترضاه و أصلح لي في ذريتي إني تبت إليك
و إني من
المسلمين).

الحمد لله الذي هدانا لهذا و ما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله و ما
توفيقنا إلا من عند الله فلك الحمد ربي حتى ترضى ولك الحمد
إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا .
أما بعد أتقدم بخالص عبارات الشكر و التقدير إلى من وجهني
إلى ما ظللته و يسر ما استعسرته إلى الأستاذ المشرف عامر
ملايكية الذي لم يمل ولم يكل من التوجيه و التصحيح .
كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان إلى أعضاء
لجنة المناقشة راجية أن يكون جمعنا هذا ذكرا نافع ينتفع به و
علما منيرا يستنار به .

تهدف الدراسة إلى تقييم واقترحضير المتطلبات الأساسية لتنمية الرأس المال البشري في مؤسسة رايلان لصناعة المنتجات الالكترونية و علاقتها بتحقيق القدرة الابتكارية لتلك المؤسسة، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة تقدر بـ36 عاملا من عمال المؤسسة. توصلت الدراسة الميدانية إلى نتيجة مفادها أن مؤسسة رايلان تستثمر بشكل مقبول في متطلبات الرأس مال البشري بشكل يحقق لها قدرة ابتكارية حسنة تجعلها قادرة على النجاح في السوق الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: الرأس مال البشري، الابتكار، القدرة الابتكارية، المؤسسة الاقتصادية، مؤسسة رايلان.

Summary:

The study aims to evaluate the reality of preparing the basic requirements for human capital development in the Raylan Corporation active in manufacturing of electronic products and its relationship to achieving the innovative capacity of that company, through conducting a field study on a sample of 36 workers of the Raylan Company.

The field study concluded that the Rylan Company invests acceptably in the requirements of human capital in a way that achieves a good innovation capacity that makes it able to succeed in the Algerian market.

Keywords: Human capital, innovation, innovative capacity, economic company, Raylan Corporation.

Résumé:

L'étude vise à évaluer la réalité de la préparation des exigences de base pour le développement du capital humain dans la Raylan Corporation, entreprise active dans la fabrication de produits électroniques, et sa relation avec la réalisation de la capacité d'innovation de cette entreprise, à travers la réalisation une étude de terrain sur un échantillon de 36 travailleurs de l'entreprise Raylan.

L'étude de terrain a conclu que l'entreprise Raylan investit de manière acceptable dans les exigences du capital humain d'une manière qui atteint une bonne capacité d'innovation qui lui permet de réussir sur le marché algérien.

Mots clés : Capital humain, innovation, capacité d'innovation, entreprise économique, Raylan Corporation.

الرقم	الجدول	الصفحة
01	أبعاد الرأس مال البشري	26
02	حجم مجتمع الدراسة	62
03	عينة الدراسة و عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل	62
04	قيمة معامل ألفا كرونباك	63
05	توزيع المجيبين وفقا للمنصب الوظيفي	65
06	الحد الأدنى و الحد الأعلى لمدة الخبرة المهنية	66
07	متوسط السن لأفراد العينة	66
08	توزيع المجيبين وفقا للمستوى التعليمي	66
09	عدد المجيبين الحاصلين على شهادات جامعية ومهنية	68
10	توزيع المجيبين حسب التخصصات العلمية	68
11	التحليل الإحصائي لبيانات عوامل نجاح مؤسسة رايلان	69
12	التحليل الإحصائي لبيانات استقطاب رأس المال البشري	72
13	التحليل الإحصائي لبيانات صناعة رأس المال البشري	72
14	التحليل الإحصائي لبيانات تطوير رأس المال البشري	73
15	التحليل الإحصائي لبيانات الحفاظ على رأس المال البشري	74
16	التحليل الإحصائي لبيانات نواتج البحث والابتكار والتطوير	74
17	التحليل الإحصائي لبيانات عدد المنتجات الجديدة أو المحسنة	75
18	التحليل الإحصائي لبيانات عدد المنتجات بدقة	75
19	التحليل الإحصائي لبيانات القائم بالابتكارات الجديدة	76
20	التحليل الإحصائي لبيانات أسبقية المؤسسة في إنتاج منتجات جديدة	76
21	التحليل الإحصائي لبيانات أسبقية المؤسسة على مستوى السوق الجزئية	77
22	التحليل الإحصائي لبيانات أسبقية المؤسسة على مستوى السوق العالمي	77
23	التحليل الإحصائي لبيانات درجة الابتكار في المنتج الجديد	77
24	التحليل الإحصائي لبيانات وجود نشاط البحث والتطوير في المؤسسة	78
25	التحليل الإحصائي لبيانات وجود قسم خاص للبحث والتطوير	78
26	التحليل الإحصائي لبيانات مهام قسم البحث والتطوير في المؤسسة	79
27	التحليل الإحصائي لبيانات المشاركة في البحث والتطوير من طرف هيئات أخرى	79
28	التحليل الإحصائي لبيانات مستوى نشاطات البحث المشتركة	80
29	التحليل الإحصائي لبيانات طلبات تسجيل براءات الاختراع	80
30	التحليل الإحصائي لبيانات عدد براءات الاختراع المسجلة	81
31	التحليل الإحصائي لبيانات اقتراحات أفراد العينة لزيادة قدراتها الابتكارية	81

الرقم	الأشكال	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لمؤسسة رايلان	56

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر
أ	الملخص
ب	قائمة الأشكال
ج	قائمة الجداول
هـ	فهرس المحتويات
1	المقدمة العامة
الفصل الأول: الإطار النظري للاستثمار في الرأسمال البشري	
9	تمهيد
8	المبحث الأول: مدخل عام حول الرأس المال البشري
8	المطلب الأول : ماهية رأس المال البشري
8	أولاً: مفهوم الرأسمال البشري
10	ثانياً: مكونات رأس المال البشري
12	ثالثاً : آليات بناء رأسمال البشري
13	رابعاً: العوامل المؤثرة في الرأسمال البشري
14	المطلب الثاني : أساسيات قياس رأسمال البشري
14	أولاً : مفهوم قياس رأسمال البشري
15	ثانياً: مبادئ قياس رأسمال البشري
16	ثالثاً: طرق قياس رأسمال البشري
19	رابعاً: أهمية قياس رأس مال البشري
19	المطلب الثالث: نظريات رأس المال البشري وأهميته
19	أولاً: نظريات الرأس المال البشري
21	ثانياً: أهمية رأس المال البشري
22	ثالثاً: خصائص رأس المال البشري
24	المبحث الثاني: الاستثمار في الرأس المال البشري
24	المطلب الأول: مفهوم وأبعاد الاستثمار في الرأسمال البشري
24	أولاً: مفهوم الاستثمار في الرأس المال البشري
25	ثانياً: أبعاد الاستثمار في الرأس المال البشري
26	المطلب الثاني: أشكال وإستراتيجيات الرأسمال البشري
26	أولاً: أشكال الاستثمار في الاستثمار في الرأس المال البشري
28	ثانياً: إستراتيجيات الاستثمار في الرأس المال البشري
30	المطلب الثالث: أهمية الاستثمار في الرأسمال البشري ومحدداته
30	أولاً: أهمية الاستثمار في الرأس المال البشري
31	ثانياً: محددات الاستثمار في الرأسمال البشري
الفصل الثاني: ماهية الابتكار والقدرة الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية	

33	تمهيد
34	المبحث الأول: مفهوم الابتكار، مصادره و استراتيجياته
34	المطلب الأول: مفهوم الابتكار ومبادئه
34	أولاً: مفهوم الابتكار
35	ثانياً: مبادئ الابتكار
36	ثالثاً: أهمية الابتكار
37	المطلب الثاني: مصادر الابتكار وأنواعه
37	أولاً: مصادر الابتكار
38	ثانياً: أنواع الابتكار
40	المطلب الثالث: إستراتيجيات الابتكار
40	أولاً: مراحل وضع إستراتيجيات الابتكار
41	ثانياً: إستراتيجيات الابتكار
43	المطلب الرابع: العوامل الدافعة للابتكار والعوامل المؤثرة فيه
43	أولاً: العوامل الدافعة للابتكار
44	ثانياً: العوامل المؤثرة في الابتكار
47	المبحث الثاني: تنمية القدرات الابتكارية
47	المطلب الأول: ماهية القدرات الابتكارية ومكوناتها
47	أولاً: مفهوم القدرة الابتكارية
48	ثانياً: مكونات القدرة الابتكارية
49	المطلب الثاني: عوامل بناء القدرة الابتكارية ومراحل تنميتها
49	أولاً: عوامل بناء القدرة الابتكارية
50	ثانياً: مراحل تنمية القدرة الابتكارية
51	المطلب الثالث: خصائص القدرات الابتكارية و أبعادها
51	أولاً: خصائص القدرات الابتكارية
52	ثانياً: أبعاد القدرات الابتكارية
الفصل الثالث: محتوى الدراسة الميدانية و نتائجها	
54	تمهيد
55	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية
55	المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة الدراسة
55	أولاً: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة
56	ثانياً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
62	المطلب الثاني: مجتمع الدراسة وإجراءات المسح الميداني
62	أولاً: مجتمع الدراسة
62	ثانياً: عينة الدراسة و عدد الاستمارات الصالحة للتحليل
63	المطلب الثالث: أداة جمع البيانات الأولية وأساليب تحليلها
63	أولاً: أداة جمع البيانات (الاستمارة)

63	ثانيا: صدق الاستثمار وثباتها
64	ثالثا: أدوات وأساليب تحليل البيانات الأولية
65	المبحث الثاني: تحليل البيانات الوصفية للمجيب و المؤسسة
65	المطلب الأول: وصف خصائص العينة
69	المطلب الثاني: عرض و تحليل بيانات عوامل نجاح شركة رايلان
72	المبحث الثاني: متطلبات الرأسمال البشري وتقييم القدرة الابتكارية لشركة رايلان
72	المطلب الأول : تقييم مدى توافر متطلبات الاستثمار في الرأسمال البشري
74	المطلب الثاني : تقييم القدرة الابتكارية للشركة من منظور نواتج الابتكار
82	المطلب الثالث :نتائج الدراسة الميدانية
86	الخاتمة العامة
90	قائمة المصادر والمراجع
94	الملاحق

المقدمة

المقدمة العامة:

في ظل التغيرات التي شهدها العالم اليوم على جميع الأصعدة الاقتصادية، التي تهدد بقاء المؤسسات واستمرارها في عالم الأعمال، وقد تناولت العديد من الأدبيات السابقة أهمية الرأسمال البشري ودوره في تحقيق النجاح على المستويين الجزئي و الكلي؛ ولعل أولى تلك الدراسات نظرية آدم سميث حول مفهوم الثروة والرأسمالية، وقد تزايد الاهتمام بالرأسمال البشري مع بداية ستينات القرن العشرين حيث بينت العديد من الدراسات أن ما حققته الدول الصناعية من تقدم يرجع بالأساس إلى تحسين قدرات الإنسان ليصبح بذلك الرأس المال البشري جزء لا يتجزأ من استراتيجيات النمو الاقتصادي.

اليوم أصبح الرأس المال البشري بعناصره المختلفة من الأدوات الهادفة الواجب أخذها في الاعتبار عند تحديد القيمة الاقتصادية لمنظمات الأعمال، وقياس أصولها غير الملموسة ، وتقويم أدائها الاقتصادي الذي يؤثر بالتبعية على أسعار أسهمها وزيادة حدة المنافسة بين هذه المنظمات ، كما أن تقديم معلومات تتصف بالملائمة والمصادقية عن رأس المال البشري يمكن من تزويد مستخدمي المعلومات من التعرف على كفاءة أسواق رأس المال عن طريق إمداد المستثمرين الحاليين والمرقبين بمعلومات أفضل وفي هذا الشأن يرى بعض الباحثين أن الفشل في فهم عملية خلق القيمة وإهمال رأس المال البشري قد يؤدي إلى سلسلة من الخسائر على كل المستويات.

على مستوى المؤسسة الاقتصادية قد يؤدي هذا الإهمال إلى تخصيص غير كفء للموارد ، الأمر الذي يترتب عليه مردود سلبي يتمثل في عدم قدرة المنظمة على تقدير قدراتها وقيمة أعمالها المستقبلية. أما على مستوى السوق قد يؤدي الفشل في عملية القيمة إلى سلوك غير سوي أو خاطئ للسوق. فضلاً عن هذا يرى البعض أن التوسع في الخطط الإستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية أصبح ضرورة حتمية لاستيعاب رأس المال البشري بجانب رأس المال المادي، حيث أصبحت الاستثمارات في رأس المال البشري لها دوراً فعالاً في وجود واستمرارية هذه المؤسسات ، ومن ثم أصبح رأس المال البشري يمثل رأس المال الحقيقي الذي يمكن الاعتماد عليه لخلق قيمة مضافة وتحقيق ميزة تنافسية.

وفي ظل اقتصاديات المعرفة لم تعد الأصول الملموسة المصدر الاقتصادي الرئيسي كما هو الحال في ظل الاقتصاد الإنتاجي، إنما احتل هذه المكانة رأس المال البشري، انعكس ذلك على حجم الاستثمار فيه، وفي هذا الشأن أكد بعض الباحثين على أن رأس المال البشري يعد أحد العناصر الأساسية لإنتاج الثروة الاقتصادية، الأمر الذي أدى إلى التحول من اقتصاد الإنتاج إلى اقتصاد المعرفة، وأصبحت المعرفة المحرك الرئيسي لخلق القيمة والثروة وزيادة المنافسة بين منظمات الأعمال.

(1) إشكالية البحث:

المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على غرار المؤسسات المعاصرة تعيش عصر المعرفة وعولمة الممارسات وتدويل النشاطات، والواقع الراهن يفرض عليها زيادة الاهتمام بالرأس المال البشري وتنميته واعتماده كمورد أساسي لتحقيق القيمة السوقية المنشودة من قبل زبائنها المستهدفين.

لهذا يجب على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية إعادة النظر في سبل إدارتها للموارد الاقتصادية المتاحة وإعطاء الأولوية للمورد البشري الذي هو أساس خلق الرأسمال البشري و الأصول غير المادية، وذلك من خلال الاستثمار في المتطلبات التنظيمية التي من شأنها تحفيز وتنمية القيم المتأنتية من الرأسمال البشري. ومن هذا المنطلق نتساءل عن واقع تحضير المؤسسات الاقتصادية و استعدادها لتنمية الرأسمال البشري وتحقيق قدرات إبتكارية عالية تتيح لها التنافس على أساس المنتجات و العروض المبتكرة، ما هو واقع تحضير متطلبات الاستثمار في الرأسمال البشري وأثرها على تحقيق قدرة إبتكارية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟

تتم الإجابة عن الإشكال الرئيس من خلال دراسة حالة ميدانية لإحدى المؤسسات الاقتصادية الناشطة في السوق الجزائرية و التي يقع مقرها في الشرق الجزائري، وهي مؤسسة رايلان لصناعة المنتجات الكهرومنزلية المتواجدة في ولاية عنابة.

(2) أهداف الدراسة:

تتعلق أهداف البحث المراد الوصول إليها بالعديد من الجوانب الأكاديمية والميدانية، أهمها نبرزها في النقاط التالية على الترتيب:

- التعرف على واقع تحضير متطلبات الاستثمار في الرأس المال البشري داخل مؤسسة الدراسة.
- تسليط الضوء على نشاط مؤسسة الدراسة تجاه المواد غير المادية وتقييم قدراتها الابتكارية من خلال بعض المؤشرات الكمية وأخرى نوعية.
- وضع رؤية مستقبلية للنهوض برأس المال البشري في مؤسسة الدراسة، عن طريق إثارة الاهتمام بمجالات التعليم والتدريب والبحث والتطوير.
- محاولة معرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز القدرات الابتكارية للعمال.
- التعرف على العوامل التي تشجع على تطوير القدرات الابتكارية للعاملين .
- تحديد أثر تنمية القدرات الابتكارية كمدخل لتحسين أداء العمال لتوفير الحلول لمعظم التحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية.
- تقديم مجموعة النتائج والتوصيات، التي يمكن أن تكون ذات فائدة سواء للباحثين أو للعمليات الإدارية.
- قيد الهدف الأكاديمي المتعلق بضرورة إعداد بحث ميداني في موضوع ذو علاقة بتخصص الطالبة المتمدرسة في شعبة علوم التسيير.

(3) أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في الكثير من المجالات و النقاط هي كما يلي:

- تحسيس مسؤولي مؤسسة الدراسة بالدور الذي يلعبه الرأسمال البشري في رفع قدراتها الابتكارية وتحقيق الأهداف الاقتصادية مهما كل نوعها ومستواها ومداها.
- مناقشة دور و علاقة تنمية الرأسمال البشري و تحسين القدرة الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية بشكل عام و مؤسسة الدراسة بشكل خاص.
- محاولة تقديم إضافة علمية لرصيد المكتبة الجامعية و للكم المعرفي المتاح في الموضوع ليتحقق البناء التراكمي العلمي الميداني المتعلق بالمؤسسات الجزائرية.
- تعزيز الوعي للإدارة العليا بمفهوم الرأسمال البشري وضرورة استثماره واستغلاله لمصلحة المؤسسة محل الدراسة.

(4) دوافع اختيار موضوع البحث:

- إن اختيار دراسة أي موضوع يكون نتيجة لأسباب و دوافع، منها ما هو موضوعي ومنها ما هو ذاتي، ولعل أهم الأسباب التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع ما يلي:
- إن مواضيع إدارة الرأسمالي البشري ورفه القدرات الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية يعتبر من بين المواضيع التي تلاقي الاهتمام المتزايد من قبل الباحثين والممارسين في شتى الميادين، ومع التوجه الحديث نحو دراسة التنافسية القائمة على الابتكار و السبق السوقي.
 - الفضول العلمي في دراسة واقع إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في تبنيها لمقومات ومتطلبات إرساء و تنمية الرأسمال البشري داخلها.
 - القناعة الشخصية بأن المورد البشري هو أهم الموارد الفعالة في المؤسسات، نظرا لكونه يحدد فرص المؤسسة في البقاء والنجاح والتقدم.
 - الرغبة الشخصية في الاطلاع على خبايا موضوع حديث في الواقع الميداني الجزائري.
 - كون موضوع البحث هو موضوع محدد من قبل الهيئات العلمية للجامعة و الذي يدخل ضمن مجالات التخصص (علوم التسيير).

(5) منهج البحث:

من أجل تحليل إشكالية الدراسة والإلمام بجوانب الموضوع نتبع المنهج الوصفي التحليلي بغية استيعاب الإطار النظري للموضوع، وفهم مكوناته وتحليل أبعاده ، في حين تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على الدراسة الميدانية للمؤسسة الاقتصادية رايلان.

ويمكن تعريف المنهج الوصفي على أنه منهج متعمق يصف فيه الباحث مختلف الظواهر والمشكلات عن طريقتين في الوصف، أولهما وصف كميا من خلال وصف مقدار الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها بالظواهر الأخرى، عن طريق تحليل البيانات التي جمعها ، واستخلاص الشرح المناسب والنتائج. أو وصف الظاهرة كيفيا بتحديد الظاهرة وخصائصها.

أما أسلوب دراسة حالة فهو عبارة عن بحث متعمق لحالة فردية ما أو جماعة ما أو مؤسسة عن طريق جمع البيانات عن الوضع الحالي للحالة، وخبراتها الماضية، وعلاقتها بالبيئة باستعمال أداة الاستبيان، بغية معرفة العوامل المؤثرة في الحالة وإدراك العلاقة بينها، لتقديم التوصيات اللازمة.

اعتمدنا في بحثنا على الاستبيان وهي وسيلة تستخدم في البحوث المسحية من خلال قياس وجهات النظر لمجتمع ما، حيث يقسم الاستبيان إلى محاور وتحت كل محور تصاغ عبارات أو أسئلة ثم توزيع على عينة الدراسة.

تم توجيه الاستبيان إلى عمال المؤسسة الاقتصادية رايلان التي تنشط في صناعة الأجهزة الكهرومنزلية ، وذلك بهدف الوقوف على تقييم واقع الاستثمار في الرأسمال البشري وتقييم مستوى القدرة الابتكارية لها و استنباط العلاقة بينهما باعتبارها المتغيرين الرئيسيين للبحث.

(6) الدراسات والأدبيات السابقة:

تم رصد الكثير من الدراسات السابقة التي عالجت موضوعا مشابها لموضوعنا أو تناولت بعض متغيراته، وهي كما يلي:

الدراسة الأولى: عليا صبرينة (2021\2022) أطروحة دكتوراه بعنوان " دور الرأس مال البشري في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة بعض المقاولين بولاية سطيف"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أبعاد رأس المال البشري للمقاول الجزائري التي تساهم في تحقيق النمو للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما تهدف إلى لفت انتباه المقاولين مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بضرورة تطوير معارفهم ومهاراتهم وتنويع خبراتهم وتكوينهم لتحقيق النمو والرفع من القدرة التنافسية لمؤسساتهم، وكذلك لفت الجهات المعنية لتشجيع التعليم المقاولاتي لتحفيز الأفراد وحثهم على اختيار المقاولاتية وخلق روح المبادرة، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و المنهج التاريخي في الجانب النظري أما أداة الدراسة فكانت الاستبيان، وتوصلت الدراسة أخيرا إلى عدة نتائج تمثلت في أن رأس المال البشري من بين أهم الموارد اللازمة لتحقيق استمرارية ونمو المؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة والتطورات التكنولوجية المتسارعة ومصدرا هاما لتحقيق الثروة والميزة التنافسية، كذلك عملية النمو عملية معقدة ومتعددة الأبعاد ومتباينة من مؤسسة إلى أخرى، صعب التنبؤ بها وصعبة

القياس، فكل مؤسسة تنفرد وتتميز بعملية نموها، فكما توجد مؤشرات مختلفة لقياسه، هناك عدة طرق لتحقيق النمو ولا يوجد نموذج مثالي لذلك.

الدراسة الثانية:

عادل رضوان (2011\2012) أطروحة ماجستير بعنوان " دور الابتكار في دعم التنمية الصناعية في الجزائر"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الابتكار في الجزائر من خلال تقييم وتحليل مؤشرات التعليم العالي والبحث العلمي كما تسعى إلى دراسة مدى نجاعة الإجراءات المتخذة في الجزائر الابتكار من خلال تقييم وتحليل نتائج البحث والتطوير سواء من جانب المراكز المتخصصة في البحث أو داخل المؤسسة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج تمثلت في: أن العلاقة بين الجامعات والمؤسسات الصناعية لا تتعدى المستوى التقليدي، وأن مؤشرات تنافسية الاقتصاد الجزائري عامة والأداء خاصة يعاني من قصور وتدني قيم تلك المؤشرات، كذلك تبين أن هناك ضعف القدرة التكنولوجية للصناعات الجزائرية وعدم استكمال نظم التطوير الداخلي، كما توصل الباحث إلى أن الصناعة في الجزائر تتسم بسياسة التوجه الداخلي التي تخدم السوق المحلي في الأساس، إضافة إلى انخفاض درجة التكامل الداخلي واللجوء إلى استيراد مستلزمات الإنتاج من الخارج.

(7) تقسيم البحث:

تتضمن الدراسة النظرية فصلين حول دراسة متغيرين الرأسمال البشري و القدرة الابتكارية، وفهم العلاقة بينهما، ففي الفصل الأول تطرقنا إلى دراسة الرأسمال البشري وعملية الاستثمار فيه، أما في الفصل الثاني فتطرقنا إلى دراسة الابتكار وتنمية القدرات الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية.

الفصل الأول يتضمن مدخل مفاهيمي حول متطلبات الاستثمار في الرأس المال البشري، يتم من خلاله تقديم الإطار النظري لمتغير الرأسمال البشري. أما الفصل الثاني فيضم عرض لمفهوم الابتكار وتنمية القدرة الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية ومؤشرات قياسها. الدراسة التطبيقية تضم فصلا واحدا هو الفصل الثالث الذي يتم من خلاله عرض و تحليل البيانات الأولية المجمعة من مؤسسة الدراسة.

(8) حدود البحث:

حدود الدراسة تتمثل في كونها شملت مؤسسة واحدة فقط وهي "مؤسسة رايلان لصناعة المنتجات الكهربائية" التي يقر مقرها بولاية عنابة، وهي مؤسسة تنشط على مستوى السوق الوطنية.

وقد تمت الدراسة الميدانية في المؤسسة لمدة شهرين ما بين شهر فيفري وشهر أفريل من سنة 2023 حيث كنا نتنقل لمؤسسة الدراسة بمتوسط يومين في الأسبوع خلال المدة المشار إليها سابقا.

إن النتائج المتوصل إليها لا يمكن تعميمها على كل المؤسسات. كما أنها لا تهدف إلى الوصول إلى نتيجة ثابتة حول المؤسسة في حد ذاتها بقدر ما تهدف إلى محاولة إعداد دراسة تطبيقية بغرض التكوين الجامعي.

(9) صعوبات البحث:

أهم الصعوبات التي واجهتني في إعداد هذه الدراسة كانت تتعلق بثلاث جوانب رئيسية: الجانب الأول يتعلق بصعوبة إيجاد مؤسسات مستقبلية لإجراء دراسة حالة، وصعوبة تتعلق بمصدر البيانات الأولية حيث تم التحفظ على بعض المعلومات المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة لسريتها على حد قولهم مما يصعب علينا تجميع وتحصيل المعلومات ذات الجودة العالية.

الجانب الثاني يتعلق بتطبيق الاستمارة وتجاوب بعض المجيبين بالمؤسسة معنا حيث لم نتمكن من الحصول على العدد المستهدف من الاستمارات في بداية البحث.

الجانب الثالث يتمثل في ضيق الوقت (الأيام المسموح بها) المتاح للدراسة الميدانية.

الفصل الأول

تمهيد

يعتبر المورد البشري من أهم الأصول الغير ملموسة في المؤسسة، حيث ازداد الاهتمام به في منتصف القرن العشرين باعتباره المتغير المحوري في المؤسسة والأداة الرئيسية لثروتها. ويعد الاستثمار فيه من مقدم القضايا التي تسعى المنظمات إلى استغلالها حيث ثبت أن العنصر البشري ليس فقط أحد عناصر الإنتاج بل هو المؤثر الرئيسي في جميع مكونات التنمية، وأصبح مقدمة المقاييس الرئيسية لثروة المنظمة، من خلال التركيز أكثر على الجانب الفكري والمعرفي للفرد، وفي هذا السياق سنحاول من خلال هذا الفصل توضيح الإطار النظري لرأس المال البشري وعملية الاستثمار فيه.

المبحث الأول: مدخل عام حول الرأس المال البشري

يشكل رأس المال البشري أحد مكونات رأس المال الفكري، ويحتل اهتماما خاصا بسبب تنامي الاهتمام بالأصول غير الملموسة التي باتت تشكل الأصول الأكثر أهمية للمنظمات المعاصرة، ويعتبر المحرك الرئيسي في استمرارية أي منظمة، حيث أصبح العنصر البشري القوة الدافعة للنجاح لما يمتلكه من معرفة وذكاء ومهارات تتلاءم مع متطلبات الوقت الحالي

المطلب الأول: ماهية رأسمال البشري

يعتبر رأس مال البشري من أهم القوى وأعظمها أثرا في تشكيل حركية المؤسسات؛ فهي من ينتج القرار الذي يتيح للمؤسسة فرص النجاح، أو يتسبب في المشكلات المصحوبة بالخسائر، فكثيرا ما ينسب الفشل إلى ضعف العاملين، و هو ما أدى إلى اهتمام بالغ ومستمر بهذا المورد البشري .

أولا: تعريف رأسمال البشري

أيقنت المنظمات اليوم أن مصدر قوتها يكمن في امتلاك المعرفة والمعلومات، وذلك من خلال إبداع وابتكار رأس مالها البشري، كونه يعتبر العامل الرئيسي في قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بمكانتها بين المؤسسات المنافسة، حيث أنه كلما زادت سرعة وجودة الابتكارات التي يقدمها رأس المال البشري كلما استطاعت المنظمة الاحتفاظ بتفوقها على المنافسين؛ ويتحقق ذلك من خلال قدرة المنظمة في الحفاظ على مواردها البشرية ذات الإمكانات المتميزة وقدرات إبداعية ابتكارية، وخبراتهم ، وفي هذا الصدد يضيف Sveiby وهو من رواد هذا الفكر تعريف له أن الرأس المال البشري يتمثل في مستوى التعليم، الخبرة، روح الابتكار، القيم والتدريب ¹ . ويعود الفضل لظهور مصطلح الرأس المال البشري إلى الاقتصادي الأمريكي Schultz عام 1979 من خلال محاضراته الشهيرة " Investment in Human Capital " ؛ويمكن تعريف أن الرأس المال البشري على أنه تلك الموجودات القادرة على التعلم والتغيير والابتكار وتوفير الاتجاه الإبداعي الذي يضمن بقاء المنظمة على المدى البعيد ² .

¹ وعلي عرقوب، نادبة حماش، تفعيل رأس المال البشري وأثره على تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، (ع 1)، 2018، ص 71.

² Alzbeta Kucharcikova, Human capital definitions and approaches, Human resources management& ergonomics, vol 5, 2011, p54.

ويشير الرأسمال البشري إلى كل العاملين بالمنظمة، ومن بين هذا الطاقم توجد أصول فكرية التي تخلق الابتكارات وتحويلها إلى أرباح، فلا بد من تمييزها عن الآخرين لأن هذه الأصول هي التي تشكل أساس المنتجات وخدمات المؤسسة¹.

وهناك من يرى أن رأسمال البشري أنه مجموعة "القدرات والمهارات والخبرات والمعارف التي يمتلكها أفراد المنظمة، والتي تعد ثروة حقيقية وأهم مورد في المنظمة، حيث تعمل على استثمارها بالشكل الأمثل من أجل تحقيق مستويات متميزة"².

ويرى البعض أن مصطلح رأس مال بشري هو عبارة عن مخزون من المعرفة والمهارات والخبرات والقدرة على الاختراع، حيث يمكن اكتساب هذه المعارف من خلال التعليم الرسمي أو الغير رسمي، أو من خلال برامج التدريب والتأهيل داخل وخارج العمل، أو عن طريق مراكز البحث والتطوير³.

أما kistanti & Prasetyo فيعرفون الرأس مال البشري على أنه "القدرة على الابتكار والمرونة التي يتمتع بها الموظفون في المنظمة والمهارات التي اكتسبها بمرور الوقت"⁴.

تعريف منظمة OCDE أن رأسمال البشري على أنه " مجموعة المعارف والمؤهلات والكفاءات وكل المميزات الأخرى التي يمتلكها الإنسان والتي من شأنها أن تمدّه بمزايا شخصية اجتماعية و اقتصادية تحقق له الرفاهة الفردي و الاجتماعي والاقتصادي "⁵.

ونستخلص في الأخير أن الرأسمال البشري هو مجموعة من الإمكانيات والقدرات البشرية المكتسبة عن طريق التعلم والتدريب والتكوين، كما يعتبر من أهم مصادر الإبداع والابتكار في المنظمة، مما يكسبها تميزاً بين المنافسين.

ثانيا : مكونات الرأسمال البشري :

¹ فوزية برسولي، مفيدة يجاوي، تمكين الرأسمال البشري كخيار استراتيجي لتنمية الإبداع وصناعة التميز، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 10 (ع18)، 2017، ص67.

² غني دحام تناي الزبيدي، منة عبد الكريم مهدي المشهداني، دور رأس المال البشري والأداء المتميز للعاملين في تحقيق التفوق المنظمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14 (ع38)، 2016، ص 273.

³ وفاء مفلح هيال حسين، استثمار رأس المال البشري وأثره على التنمية في المشاريع الريادية في دولة الكويت، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2014، ص15.

⁴ محمد محمد محمود حمادة، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على صياغة إستراتيجية التميز المؤسسي، المجلة العلمية التجارة والتمويل، ع1، 2023، ص8.

⁵ سامية بعيسي، الاستثمار في رأس المال البشري كمحدد لتكوين المؤسسات الاقتصادية الخاصة في العصر الرقمي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017\2018، ص12.

1. المعرفة : تعتبر المعرفة الركيزة الأساسية في خلق الثروة أو القيمة في المؤسسة يتم الحصول عليها عن طريق الاحتكاك و التفاعل مع الوسط وتتفرع هذه المعرفة إلى نوعين منها الصريحة والأخرى ضمنية¹ :

المعرفة الضمنية : هي المعرفة التي يمتلكها الإنسان نتيجة لسنوات من العمل وتضاف كميزة لأسلوب الفرد عن غيره، يتسم هذا النوع من المعرفة على أنه غير قابل للنقل والتعلم؛

المعرفة الصريحة : هي المعرفة الظاهرة التي يسهل التعبير عنها و تداولها بين الأفراد ويمكن التعبير عنها بلغة رسمية وتوثيقها. ويمكن القول أن المعرفة هي المرحلة النهائية التي يصل إليها العقل البشري من وقائع ناتجة عن بيانات معالجة تكتسب وتتطور عن طريق سنوات من الخبرات المتراكمة². وبناء على ما سبق تعرف المعرفة على أنها بيانات تمت معالجتها و تحليلها لتصبح معلومات منظمة ومعبرة عن الخبرة التي يحملها المورد البشري وتطبيقاتها في المؤسسات كقيمة مضافة حتى تكون كرأسمال فكري لها³.

2. المهارات : ترتبط إنتاجية العامل بمدى قدرته على تطبيق مهارته في العمل "كما يعرف على أنها القدرة على أداء عمل أو تحقيق نتيجة باستخدام أساليب أو طرق تتسم بالكفاءة و التمييز بما يحقق نتائج أعلى"، و من المهارات الأساسية المرتبطة بالرأسمال البشري نذكر مايلي :

- المهارة الفنية : هي إمكانية و قدرة العاملين على تحقيق وظائفهم و قابليتهم مع إجراءات العمل بشكل مستقل ؛
- المهارة الفكرية : هي قدرة الموظفين على التجديد المستمر في العمل كما يقوم بكسر الروتين اليومي في المهام داخل المنظمة؛
- المهارة الشخصية : هي قدرة العامل على تحديد ظاهرة معينة ثم استنتاج أسباب هذه الظاهرة و مكوناتها ؛
- المهارة الإنسانية : هي امتلاك العامل لمهارة التواصل أو الاتصال بين الأفراد حيث تمكنه من ممارسة مهامه الإنسانية بأسلوب يولد الثقة و الحماس بين أفراد داخل المنظمة .⁴

¹ عليا صبرينة، دور الرأسمال البشري في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس، سطيف، 2021\2022، ص 12.

² سامية بعيبي، مرجع سابق، ص 17.

³ حباينة محمد، تفاعل المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية داخل المؤسسة و دوره في إنشاء القيمة، دراسة حالة OTA أوراسكوم تيليكوم، مجلة علوم اقتصادية والتسيير والتجارة، العدد 30، 2014، ص 79.

⁴ عليان صبرينة، مصدر سابق، ص 14.

3. الكفاءة : تشمل الكفاءة مختلف أنشطة الفرد والجماعة، حيث تعكس هذه الأنشطة خصائص وأفكار، حيث عرفها 1973 Good بأنها " القابلية على تطبيق المبادئ والتقنيات الجوهرية لمادة أو حقل معين في المواقف العملية"¹
4. الخبرة : يكتسب الإنسان خلال سنوات حياته بالعديد من الخبرات عن طريق تجارب مرا بها سواء بسماعها أو قراءتها أو تجربتها، ويمكن القول أن الخبرة هي انعكاس لمستوى الأفراد من معارف متراكمة متحصل عليها من الوسط الذي يعمل فيه².
5. القدرات: هي مواهب موجودة لدى العاملين في المنظمة، تستخدم لتحقيق أهداف وحل مشاكلها، وهي من الخصائص المهمة والمؤثرة على العلاقات بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية، حيث يعرفها Bowman & Asch 1996 " هي مصدر من مصادر التفوق على المنافسين وتحقيق القيمة المضافة"، في حين يعرفها Peter 1998 " على أنها قدرة المنظمة على توظيف نقاط قوتها لاستثمار الفرص والتعامل مع التهديدات"³.

ثالثا : آليات بناء رأس المال البشري

يكشف العدد المتزايد من المنظمات على أهمية المورد البشري الذي يشكل مصدر للابتكار والأفكار الجديدة ، وانتشار فلسفة مفادها إطلاق الطاقات الكامنة لدى العاملين على الأصعدة جميعها لاستخراج أفضل ما لديهم ، حيث أصبحت المنظمات اليوم في حاجة إلى استقطاب الأفراد الذين لديهم مخزون واسع من المهارات والمعارف والقدرة على تحقيق ابتكارات في مجال عملها، وهذا يتطلب بناء المنظمات للموجودات البشرية من خلال قيامها بالآتي:

1. استقطاب رأس المال البشري: يعد الاستقطاب الركن الأول لعملية التوظيف من خلال إيجاد العدد الكافي من المتقدمين المؤهلين ليتم اختيار الأفضل منهم لشغل وظائف المنشأة⁴. ويتم ذلك من خلال البحث عن هذه الخبرات

¹ عابد محمد السعيد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري، حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، غنابة، 2015\2016، ص 177.

² بلقاسي شيلي، قنيفة نورة، رأس المال البشري.. مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم بواقي، المجلد 7(ع1)، 2020، ص 242.

³ أحمد محمد فهمي وآخرون، رأس المال البشري الاستراتيجي، دار الدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية، ط1، بغداد، 2019، ص - ص 20-21.

⁴ ميرفت محمد بيان الغلايني، علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة 2015، 20.

المتقدمة والمتجددة في نفس الوقت، والعمل على استقطاب المهارات التقنية العالية، والعمل على توفير نظام معلوماتي يسهل عملية الجذب والاستقطاب¹ ؛

2. صناعة رأس المال البشري: عن طريق قدرة وإمكانية المنظمة تنمية ورفع قيمة مواردها البشرية إلى مستوى عالي لتحقيق قيمة مضافة للمنظمة. ويتم ذلك بتوفر نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة². كما تعمل على تقليل المعارضة وخلق الأنسجة الفكرية بين العاملين³.

3. تنشيط رأس المال البشري: من خلال استخدام العصف الذهني للعاملين لجمع أكبر قدر ممكن من الأفكار، وتشجيع الجماعات والاهتمام برأي العاملين، والعمل على تقوية العلاقات بين الأفراد ورفع من قدراتهم للتعاون من أجل حل المشكلات المعقدة⁴؛

4. المحافظة على رأس المال البشري: من خلال العمل على تدريب وتطوير العاملين بطريقة مستمرة من خلال التحفيز المادي والمعنوي. حيث يعتبر الحافز أسلوب يهدف إلى زيادة قدرات العاملين مما ينعكس إيجاباً على الكفاءة الإنتاجية كما ونوعاً، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيها⁵.

رابعاً: العوامل المؤثرة في الرأسمال البشري

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على تنمية وتطوير رأس المال البشري وهي :

1. السياسات الحكومية : تعتبر الحكومة نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والقرارات التي تهدف إلى الجود والتميز في الأداء لرأس المال البشري من خلال اختيار الأساليب المناسبة لتحقيق أهداف المنظمة⁶. كما لها تأثير كبير في تحديد خيارات الفرص المتاحة للأفراد في التطوير ؛

¹ عبد المالك باسيمان، مرجع سابق، ص 10.

² فيروز جزار، فيروز بوزورين، أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لدعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة معارف للعلوم القانونية والاقتصادية، المجلد 2 (ع 3)، 2021، ص 170.

³ ليلي بوحديد، الهام يحياوي، قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ع 10، 2013، ص 35.

⁴ عبد المالك باسيمان، مرجع سابق ، ص 11.

⁵ بلخضر مسعودة، الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2007\2008، ص 9.

⁶ تھتان مورا، بشرير عمران، الاستثمار البشري وإدارة الحكم الراشد في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا MENA ، مجلة الاقتصاد الجديد، مج 1 (ع 12) ، 2015، ص 52.

2. مستويات العولمة : ألفت العولمة وما أفرزته من تغيرات في بيئة الأعمال بظلالها على الموارد البشرية وطرق تسيرها داخل المؤسسات، أدت إلى حدوث تغيير كبير في النظرة إليها، حيث يترجم أثر العولمة على المورد البشري من خلالي نقل المعرفة خارج البلد ؛
3. مستويات المنافسة : تدفع المنافسة العالية على الاهتمام بتطوير وتدريب الأفراد لكي تتمكن المنظمات من مواجهة منافسيها¹ .
4. التكنولوجيا : يمكن القول أن التكنولوجيا هي مجموعة من المعارف والخبرات والمهارات المتاحة والمستنبطة المعنية بالآلات والوسائل الموجهة من أجل خدمة أغراض محددة للإنسان والمجتمع² . ولها تأثير كبير في تطوير المورد البشري، حيث أنه كلما كانت التكنولوجيا المتوفرة متطورة كان لها دور في تطور وتقدم المورد البشري والعكس صحيح³ .
5. العامل الاجتماعي: الذي يتضمن المؤثرات المرتبطة بالدين واللغة والتكوين الاجتماعي، حيث يأتي تأثير الدين بشكل مباشر في النظام التعليمي من خلال تمسك المجتمع على العادات الدينية مما يلزم على المختصين وضع مقررات تعليمية على أسس دينية تنمي الثقافة الدينية وترسخ العقائد والمبادئ والالتزامات المرتبطة بها؛
6. العامل الاقتصادي: تؤثر الأوضاع الاقتصادية في النظم التعليمية والتدريبية من خلال تحديد محتوى التعليم والتدريب ومناهجه وأساليبه ومدته وتوفير التكاليف سواء للإنفاق الكامل عليه أو لدعمه، كما تقوم المؤسسات التعليمية والتدريبية بتقديم المشروعات الاقتصادية بالأيدي العاملة المؤهلة والمدرّبة في مجال أنشطتها⁴ .

المطلب الثاني: أساسيات قياس رأسمال البشري

باعتبار أن رأس المال البشري أصل من أصول المؤسسة جعل العديد من الباحثين يبحثون عن طريقة لقياسه، إذ يعتبر قياسه مكملاً لممارسات تسيير رأس المال البشري .

أولاً: مفهوم قياس رأسمال البشري

¹ محسن عبد الأمير عطية الطائي، رأس المال البشري وتأثيره في تعزيز الأداء الإبداعي للعاملين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2021، ص 38.

² الياس سي ناصر، دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق التنمية البشرية المستدامة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، مجلد 7 (ع 2) ، 2020، ص 1638.

³ محسن عبد الأمير عطية الطائي، مرجع سابق، ص 39.

⁴ شايب يمينة، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق التنمية المستدامة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014\2015، ص 111.

قبل التطرق إلى مفهوم قياس رأس المال البشري الذي يعتبر من أهم الطرق التي تتبعها المؤسسات للتأكد من مدى تحقيقها لأهدافها، نتطرق إلى تعريف القياس وهو عملية تسيير وقياس البيانات حول الموارد البشرية¹. ويرى سعد علي العنزي أن القياس هو إدارة الأداء الحيوي، وأداة التحسين التي تقدم المعالجات المحددة للأشياء، ولقد حاول بعض الكتاب القيام بوضع طرق مختلفة لقياس قيمة رأس المال البشري على مستوى المؤسسة على أساس القيمة الحالية للدخول المستقبلية التي في إمكانه أن ينتجها أو قيمة النفقات الحقيقية التي كلفته لإنتاجها².

أما في ما يخص مفهوم قياس رأس المال البشري فقد عرفه Brummet وهو من أول المحاسبين اللذين أكدوا في مجال قياس رأس المال البشري على أنه عملية قياس ديناميكية للعنصر البشري داخل المنظمة، التي تشير إلى أهميته المتمثلة في المعرفة والتدريب³؛

ويعرف كذلك بأنه " قياس التكاليف المتحققة من قبل المنظمات عند استقطاب، اختيار واستئجار، تدريب وتنمية الأصول البشرية، كما تتضمن قياس القيمة الاقتصادية للموارد البشرية بالنسبة للمنظمة".

وكتعريف شامل يمكن القول أن عملية قياس رأس المال البشري عبارة عن تقييم أداء العامل داخل المنظمة ومقارنته بالتكاليف المنفقة عليه والنتائج المتحصل عليها.

ثانيا: مبادئ قياس رأسمال البشري

هناك مجموعة من المبادئ الأساسية لقياس رأسمال البشري ونذكر منها⁴:

1. الأفراد والمعلومات هما القوة الدافعة لاقتصاد المعرفة : يعتبر العنصر البشري أهم مورد في المنظمة، حيث تقوم المنظمات بهيكله أنشطتها وهذا يتطلب تغير ثقافة العنصر البشري الموجود داخل المنظمة، بحيث تدور هذه الثقافة حول الاتصالات وأساليب نقل المعرفة وربط الأفراد بالتطور التكنولوجي؛

2. لا يمكن أن ندير من دون بيانات: تعتبر معظم القرارات التي تتخذ دون بيانات دقيقة قرارات هشة وهذا راجع لبيئة معقدة، لذا يتحتم على المنظمة إنشاء قاعدة بيانات لرأس المال البشري ونظم لإعداد التقارير؛

¹ ربيعة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015\2016، ص- ص 52- 53 .

² صولح سماح، دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012\2013، ص67.

³ بن أحمد فاطمة الزهراء، الاستثمار في رأس المال البشري للتميز والابتكار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي لباس، سيدي بلعباس، 2021\2022، ص 16.

⁴ الهادي سارة، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحسين أداء عاملي المنظمات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2015\2016، ص- ص 15_16.

3. بيانات رأس المال البشري هي أساس كل نجاح: يعتبر العنصر البشري هو المورد الوحيد القادر على التحكم واتخاذ القرارات في المنظمة، لذلك فأي نجاح أو فشل للمنظمة يعتبر المورد البشري هو المسؤول عنه؛
4. قوة وصحة مقاييس رأس المال البشري: إن مقياس رأس المال البشري ليست دقيقة بالدرجة المطلوبة مثل المقياس المالي، ويرجع سبب ذلك إلى استخدام بعض القياسات الخارجية التي لم يثبت صحتها أو دقتها، لهذا وضع مقاييس ثابتة واستخدامها لفترات طويلة؛
5. العلاقة بين الأسباب والنتائج: إن أحد العقبات في القياس النقي لرأس المال البشري هو عدم معرفتهم للعلاقة القائمة بين السبب و النتيجة في المقاييس، وذلك بسبب وجود قوى متدخلة تؤثر على نتائج القياسات؛
6. رأس المال البشري هو القوة الدافعة للقيمة المضافة: ترتبط ملية خلق القيمة المضافة في المنظمة بمهارات العاملين وخبراتهم المكتسبة خلال العمل والمعرفة التي يمتلكونها ودرجة التحفيز الموجود بداخلهم ؛
7. النجاح يتطلب الالتزام: إن الشرط الأساسي لنجاح أي استراتيجية و تميزها في مختلف مجالات الأعمال، هو الالتزام و التفاني والإخلاص في التعامل مع العاملين والعملاء والمتفاعلين جميعا ؛
8. السير للمستقبل : من أخطر الأمور أن نسير إلى مستقبل بأعين مغلقة عن نتائج الماضي، حيث أن التغير العاصف في التكنولوجيا و كذلك زيادة المعارف تجعل عمليات الأمس لا تصلح لمتطلبات اليوم؛
9. المدير هو الأساس : للعلاقات الشخصية التي تبني داخل المنظمات تأثير قوي على أداء العاملين، حيث يتوقع العاملون من المديرين التدعيم والتوجيه والتطوير في المسار الوظيفي وكذلك التحفيز الكافي لتشجيعهم للتوجه نحو التميز، فالمدير هو أساس الاتصال ذو الاتجاهين وهو الممر الذي يشبع طموحات العاملين ورغباتهم؛
10. التجهيز للمستقبل أصعب من التجهيز للماضي: إن التوجه نحو المستقبل يعني مزيدا من التعقيدات والصعوبات بالنسبة للمنظمة التي تعيش في بيئة سريعة التغير والتطور في مختلف المجالات وفي كافة المستويات.

ثالثا: طرق قياس رأس المال البشري

تعد عملية القياس بالنسبة لكل ما هو ملموس ومادي عملية ممكنة لا يتخللها أي إشكالية أو صعوبات، في حين تكون الصعوبة للموارد الغير ملموسة، حيث تدور الأفكار والآراء حول إمكانية قياس الرأسمال البشري بهدف تسيير عملية ضبط وتقييم تلك الأصول. ومن أجل أن تكون عملية قياس الرأس المال البشري أكثر نفعا ينبغي التركيز على نتائج ترتبط مباشرة بالأهداف الاستراتيجية للمنظمة، حيث يقول (Scott Pollack) " إن المنظمات التي تركز على

بناء رأس مال بشري وتهتم بقياسه، وتحدد أفضل السبل للتعامل معه كأحد أصول المنظمة هي المنظمات التي ستبقى فترات طويلة"، من أهم طريق قياس الرأس المال البشري مائلي¹:

1. الطرق المباشرة في قياس رأس المال البشري:

- تقييم الأداء: تقوم عملية تقييم الأداء عن طريق نتائج الأداء الفعلي للعاملين خلال فترة زمنية معينة وفق معايير محددة مسبقا، حيث يتطلب تطبيق تقييم الأداء نظاما متكاملا يعمل على توفير المعلومات اللازمة عن أداء العاملين تجاه وظائفهم، ومن مزايا هذه الطريقة أنها تعطي للأفراد أهمية جهودهم في المنظمة، كما أنها تعتبر من العوامل المساعدة على تنمية قدرات الأفراد واستثمار طاقاتهم مما ينعكس على نشاط المنظمة وفعاليتها، كما تساعد في عملية تخطط الأفراد وتقييم أدائهم في احترام نظام العمل وقواعده؛
- الرضا الوظيفي: تتحدد نسبة الرضا الوظيفي عن طريق قياس رضا الأفراد عن كل جانب من جوانب العمل والتي يمكن تلخيصها في ثلاث مجموعات تتمثل في: خصائص الوظيفة، الظروف المحيطة، سياسة المنظمة، وتوجد العديد من المقاييس التي يمكن أن تعتمد عليها المنظمات لقياس درجة الرضا لدى رأس مالها البشري، تعكس درجة شعور الأفراد بالرضا عن المنظمة ووظائفهم ومشرفيهم وزملائهم والقضايا الأخرى، كما يمكن أن تعتمد المنظمة في قياس الرضا الوظيفي معدل دوران العمل وغيرها؛
- مخزون المهارات: حيث يتمثل في مجموعة المهارات ومستوى التعليم والخبرات التي يتمتع بها الأفراد، وتختلف عملية إعداد قائمة مخزون المهارات، حيث تقوم بعض المنظمات باستخدام برامج الحاسوب جاهزة لإدخال بيانات العمالة الموردين لديها حسب التخصصات والخبرات أو حسب المهارات والتعلم، أو وفقا لكل هذه العوامل المتجمعة.
- طريقة حصر الكفاءات: تعتبر هذه الطريقة أحد الأساليب الفنية الأساسية لقياس وتقييم رأس المال البشري، حيث يتم ذلك عن طريق إعداد قائمة بالكفاءات الحالية والمحتملة لرأس المال البشري في المنظمة، وحصر الكفاءات الموجودة بالمنظمة يعني حصر قدرات رأس المال البشري الذي تملكه من تعلم، المعرفة، الخبرة، ومهارات أخرى بمعنى ترتيب الأفراد حسب كفاءتهم لمعرفة مساهمة كل منهم في العائد الذي تحققه المنظمة²؛

¹ حفاظ زحل، إدارة المعرفة وأهميتها في تنمية الرأس المال البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2017\2018، ص(144-148).

² عبد الصمد سميرة، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 49.

- طريقة قياس الاتجاهات: يعتبر قياس الاتجاهات من أهم الأساليب الحديثة للحصول على معلومات حول الرأسمال البشري، حيث تمكن هذه الطريقة المنظمة من تقدير اتجاهات الأفراد تجاه وظائفهم، أجورهم، رؤسائهم ونحو المنظمة ككل، وهذا ما يساعد في قياس درجة الرضا عند العاملين؛
- و من أهم عيوب هذه الطريقة أنها تركز بشكل كبير على الجانب النفسي للفرد واتجاهاتهم وهذا سيكون صعب جدا للتقدير.
- براءات اختراعات: يتم قياس رأسمال البشري بالاعتماد على براءات الاختراع وقياس أداء الرأسمال المعرفي للمورد البشري في أدائه، من خلال مجهود تطوير البحث العلمي وفقا لسلسلة من المؤشرات التي تصنف براءات اختراع في الشركة من عدد البراءات وتكلفتها منسوبة إلى دورات المبيعات¹.

2. الطرق المباشرة في قياس رأس المال البشري

- طريقة التكلفة التاريخية: حسب هذه الطريقة يعامل الفرد كأصول مادية، بحيث تقسم تكلفة رأس المال البشري إلى قسمين الأولي يعامل كمصروف جاري (كالرواتب و الأجور) في حين يعامل القسم الثاني كمصروف رأس المال البشري وتنميته وتشمل هذه التكلفة على تكلفة الاستقطاب الاختيار، التوظيف، التكوين والتدريب².
- طريقة تكلفة الفرصة البديلة: ويقصد بها التكلفة التي تتحملها المؤسسة لتغيير الاستخدام الحالي للموارد البشرية إلى استخدام آخر سميت بالمزايدة التنافسية يقوم من خلالها مدراء الأقسام بإجراء مزايدة على خدمات الأفراد الذين يعملون معهم أصحاب المهارات خاصة كما يمكنهم العمل في كل الأقسام من أجل الوصول إلى قيمة الفرد عند استخدامه في عمل بديل كأساس لحساب قيمة هذا العامل كأصل من أصول المؤسسة³.
- طريقة الكلفة الاستبدالية: تعتمد هذه الطريقة على تقدير تكاليف استبدال الموارد البشرية الحالية للمنظمة، حيث تتضمن كل التكاليف المتعلقة بعملية الاستقطاب والاختيار والتعيين، إضافة إلى التدريب للعمال الجدد، إن الميزة الرئيسية لهذه الطريقة كما يراها (Belkaoui) تعد مدخل جيد للقيمة الاقتصادية على أساس اعتبارات السوق في التوصل إلى قياس نهائي غير أن ما يعيب هذه الطريقة هي أنها:

— صعوبة إيجاد بديل للمورد البشري الحالي ؛

¹حاج فايز أحمد سيد، قياس رأس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف، مجلة اعلم محكمة يصدرها الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات(AFLI)، ع16، 2016، ص 26.

² بن أحمد فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص 21 _ 22.

³ هجيرة علي لوني، مسعود دراوسي، القياس والإفصاح المحاسبي عن تكلفة الموارد البشرية على اتخاذ القرارات بالمؤسسات الجزائرية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 15 (ع1)، 2020\05\28، 2 117.

__ الكلفة البديلة لا تعبر بالضرورة عن المعارف والمهارات التي يمتاز بها الفرد؛

__ إن عملية تقدير الكلفة الاستبدالية تواجه صعوبات كبيرة حيث أن الأشخاص المختلفين يتوصلون إلى نتائج مختلفة؛

- طريقة تكلفة الفرصة: يعرض هذا المنهج أسلوب لتقييم الموارد البشرية من خلال عملية مناقصة كما اقترحها أصحاب هذا النموذج (Porwal , Hekimian, Jone) حيث يعتمد في هذه الطريقة مدراء مراكز الاستثمار دخل المنظمة بعرض أسعارهم للمستخدمين الذين يمتازون بالندرة، أما المستخدمين الآخرين الذين لا يتميزون بالندرة فهذه الطريقة تعتبرهم ضمن الأصول البشرية¹.

رابعا: أهمية قياس رأسمال البشري

أصبحت عملية قياس سلوك العاملين ومساهماتهم داخل المنظمة أمرا صعبا، ففي عصر الصناعة كانت النظريات التقليدية لرأس المال البشري تركز على تقييم الرئيس المباشر فقط، ومع تغير العالم أصبحت قيمة المؤسسة تمثل 15% للأصول المادية 85% من الأصول المعنوية، وأصبح رأس المال البشري ثروة إستراتيجية للمؤسسات الحديثة، ومن أهم الأسباب التي دفعت للاهتمام بالقياس² :

- يعتبر القياس مراقبة وتقييم لنشاطات تسيير الموارد البشرية ؛
- ضرورة القياس للتأكد من تحقق الأهداف المخططة ؛
- يضيف رأس المال البشري قيمة للمؤسسة .

المطلب الثالث: نظريات رأسمال البشري وأهميتها

أولا: نظريات رأس المال البشري

ظهرت نظرية رأسمال البشري في نهاية الستينات وبداية السبعينيات على يد المفكر الاقتصادي (Mincer jacob) حيث استخدم عبارة الرأسمال البشري في مقال نشره 1958، لكن الظهور الحقيقي للنظرية الجديدة كان من خلال مقال "الاستثمار في الرأسمال البشري" على يد المفكر تيودور شولتز 1961. بحيث تقوم نظرية رأسمال البشري على فكرة أن

¹ سمير صلاحوي، الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على الأداء، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2017\2018، صـ 103 _ 104.

² ربيحة قوادرية، مرجع سابق، ص 35

التعليم له دور فعال وكبير لتحسين القدرة الإنتاجية للأفراد وأن الشعب المتعلم هو شعب منتج كما تعتبر العاملون سر ديمومة المنظمة وبقائها في عالم الأعمال المتغير .

1. نظرية الاستثمار في التعليم لتيودور شولتز (théodore schultz)

لاحظ شولتز إهمال الباحثين للعنصر البشري، لذا سعى جاهدا للوصول إلى نظرية للاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق التنمية البشرية، حيث اعتبر أن التعليم الوسيلة الأفضل لذلك قام بتجربته على العمال المزارعين في الولايات حيث لاحظ كنتيجة لهذه التجربة أن زيادة الإنتاجية للعمال ناجمة عن الاستثمار فيه من خلال تعليم المزارعين وتزويدهم بمنح دراسية، حيث بنا شولتز نظريته على ثلاث فروض أساسية هي ¹:

- أن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية يمكن تفسيره بالزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري؛
- لا يمكن تفسير اختلاف في إيرادات ومداخل الأفراد عبر اختلاف مقدار استثماراتهم في رأس مالهم؛
- يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة رأس المال البشري إلى رأس مال مادي ؛

2. نظرية الاستثمار في تدريب رأس المال البشري لكلا من جاري بيكر ومنيسر

- إسهامات بيكر: يعرف بيكر رأس المال البشري "هو مجموعة القدرات الإنتاجية التي يكتسبها الفرد من خلال تراكم المعرفة العامة أو الخاصة و المهارات"، ويرى أن كل شخص له رأس مال خاص به مصدره موهبته الشخصية وتعليمه وتدريبه ، كما اعتبر أن المخزون من رأس المال الغير ملموس المتعلق بكل فرد يمكن أن يتراكم أو يستخدم ذلك كونه يزيد بالاستثمارات ².

بدأ بيكر بالاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار مع تركيزه بصفة خاصة على التدريب، ويعد هذا الأخير من أكثر جوانب الاستثمار البشري أهمية على المتغيرات الاقتصادية والتنظيمية الأخرى. و في محاولة لتحليل الجانب الاقتصادي أو التنظيمي للتدريب، فقد فرق نوعين من التدريب وهما : التدريب العام و التدريب المتخصص ؛

فبالنسبة للتدريب العام : حسب بيكر " هو ذلك النوع الذي يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في المنظمة التي تقدم له التدريب و كذلك في أي منظمة أخرى قد يعمل بها "ويقصد هنا أنه يمكن للفرد أن يفيد منظمته بنفس المقدار الذي قد يفيد به منظمات أخرى ؛ أما بالنسبة للتدريب المتخصص : "فهو يزيد من الإنتاجية الحدية للفرد في

¹ محمد طلال محمد أبو الروس، دور رأس المال البشري في تجنيد الأموال في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص- (38،39).

² عابدي محمد السعيد، مرجع سابق، ص166.

المؤسسة التي تقدم له التدريب بدرجة أكبر من إنتاجية الحدية إذا ما عمل بأي منظمة أخرى". إذا فالاختلاف في نوع التدريب يؤثر بدرجة كبيرة في تحديد مقدار التكلفة المحتملة و من الذي يتحمل هذه التكلفة ؛ كما افترض بيكر بعض المتغيرات المحفزة للاستثمار في رأس المال البشري و المتمثلة في عمر الفرد، الاختلافات في الأجور، درجة الخطر والمعرفة؛ و من خلال تحليلات بيكر يتضح مدى قيمة إسهاماته في تطوير مفهوم الاستثمار البشري، فقد أوضح بطريقة علمية كيفية استخدام هذه المفاهيم النظرية كأداة للتحليل في الاستثمار في الموارد البشرية¹.

● إسهامات منيسر Jacob Mincer: يعتبر منيسر من أهم الرواد المؤسسين لنظرية رأس المال البشري، تجسدت إسهامات منيسر في بناء وتجسيد نموذج يقوم على ترجمة وتفسير الانحرافات في توزيع الإيرادات وكذلك ركز على التدريب الرسمي والتعليم بالخبرة، حيث وضع منيسر عدة أهداف ينبغي تحقيقها من خلال الأبحاث في مجال الاستثمار البشري²:

- __ تحديد حجم الموارد المتخصصة ومعدل العائد على الاستثمار المتعلقة بالتدريب؛
- __ تحديد المنفعة الناتجة عن تحديد التكلفة والعائد على التدريب في تفسير خصائص سلوك الأفراد؛
- كما قد توصل من خلال دراسة أثر الاستثمار في التدريب على سلوك الأفراد إلى عدة نتائج نذكر منها
- __ كلما زاد مستوى التعليمي للفرد زادت احتمالات حصوله على مزيد من التدريب في مجال عمله؛
- __ كلما زاد معدل دوران العمل زادت تكلفة الاستثمار في التدريب؛
- __ كلما زاد الاستثمار في التدريب المتخصص زادت احتمالات بقاء الفرد في المنظمة .

ثانيا: أهمية رأس المال البشري

تبرز أهمية رأس المال البشري في كونه أهم مصدر للربحية والأداء المتميز والدعامة التنافسية للمنظمة، وعليه فإن تكوين رأس المال البشري وتنميته سواء على مستوى المنظمات أو المستوى الكلي، ويمكن أن تترجم الأهمية في مجموعة من الفوائد التي يمكن أن يحققها رأس المال البشري للمنظمات والأفراد، وإن كان هذا الاختلاف في نوعية هذا الرأسمال من منظمة لأخرى، و من أهم هذه الفوائد ما يلي³ :

¹ بلقاسم شبيلي، مرجع سابق، ص ص 245-246.

² محمد منير عودة شبير، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة أعمال، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015، ص 45.

³ عبد الصمد سميرة، مرجع سابق، ص ص 8-9.

1. إن زيادة قدرات وخبرات رأس المال البشري داخل المنظمة من شأنه أن يرفع الأداء وخلق التفهم بين العاملين مع تقليل نطاق الرقابة ورفع مستويات الثقة بين الإدارة والعاملين؛
2. إن الخبرات والمهارات التي تملكها مجموعة معينة من رأس المال البشري والمتمثلة في فئة النجوم تمكنها من إنتاج أفكار جديدة تنعكس إيجاباً على المنظمة ومنتجاتها ؛
3. إمكانية تحقيق التطور والتقدم من خلال التركيز على رأس المال البشري حتى مع قلة توفر الموارد الأخرى .
4. يعتبر رأسمال البشري الميزة التنافسية للمنظمة و يساهم في فعالية العاملين على التعلم بشكل أسرع و يمثل لها القوة الخفية تضمن البقاء و التطور ¹.
5. يمثل مورد تزداد قيمته مع الوقت فيساهم بذلك في تحقيق ابتكارات من شأنها تطوير عمل المؤسسة ؛
6. دورة حياة رأس المال البشري هي أطول دورة حياة في المؤسسة ².
7. يمكن للمورد البشري من خلق مصادر جديدة للدخل الوطني تكون بديلة لدخل النفط باعتباره مصدر غير متجدد وقابل للنفاذ؛
8. يساعد في زيادة كفاءة استخدام الأصول ويحقق إنتاجية أعلى؛
9. يعد من المصادر الفريدة التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المؤسسات ³.

ثالثاً: خصائص الرأسمال البشري

يتميز الرأسمال البشري في المؤسسة التي تعتمد على المعرفة أنه يتزايد بالاستخدام ويميل للتوليد الذاتي كما أن دورة حياة الرأسمال البشري هي أطول من دورة حياة المنتج أو العملية أو التكنولوجيا في المنظمة، ذلك كون المعرفة والخبرة المكونة في رأس المال البشري تنتقل بين الأفراد من يضيف فرص عمل أفضل ، وبالتالي يظل الرأسمال البشري الشكل الأرقى لرأسمال المؤسسة ⁴. وهناك عدة خصائص له نذكر منها:

1. يتطور رأس المال البشري بالاستغلال الأمثل في العمل أو عن طريق التعليم ؛

¹ شان عصمت محمد، إسهامات رأس المال البشري في الإبداع التقني ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 10 (ع 31)، 2014، ص 173.

² عليان صبرينة، مرجع سابق، ص 18.

³ الطيب محمد القي، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية الاقتصادية بجامعة سرت، المؤتمر العلمي الدولي الأول حول: السياسات الاقتصادية ومستقبل التنمية المستدامة في ليبيا، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة المرقب، ليبيا، 11-13 ديسمبر 2017، ص 813.

⁴ خوني رابح، شنافي نوال، أثر التعلم التنظيمي على تنمية الرأسمال البشري، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 4 (ع2)، 01\12\2017، ص 180.

2. يتعرض الرأس مال البشري للتقادم ولذلك فهو بحاجة إلى التجديد المستمر¹.
3. يعتبر رأس المال البشري مورد مهم وغير قابل للتقليد²؛
4. يتميز الرأس المال البشري بالوفرة في توليد المعرفة.
5. التعلم والتكيف بسرعة، إتقان التعامل مع المعلومات والتقنيات المعتمدة على الحاسب في مجال العمل³.
6. خصوصية الرأسمال البشري؛

¹ علي عرقوب ونادية حماش، تفعيل رأس المال البشري وأثره على تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، ع01، 2018، ص 72.

² أمينة مزيان، الاستثمار في رأس المال البشري في الجزائر: إشكالية ترقية التعليم العالي، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، العدد 04، ديسمبر 2019، ص 80.

³ هند مدفوني، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي، 2016\2017، ص 68.

المبحث الثاني: الاستثمار في رأس المال البشري

تسعى منظمة اليوم وفي ظل ما تشيده بيئة أعمالها من متغيرات متسارعة عمى جميع الأصعدة الاقتصادية، التكنولوجية والقانونية إضافة إلى حدة المنافسة مما يهدد بقاءها واستمرارها. وأمام هذه المستجدات والتحديات أصبحت المنظمة تسعى إلى اكتساب قوى عاملة ذات كفاءة ومهارة عالية، من خلال العمل على تطوير المورد البشري وتنميته والاستثمار فيه وجعله أصل حقيقي من أصول المنظمة وهذا ما يجعلها تكتسب ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة مختلف التهديدات والتحديات.

المطلب الأول : عموميات حول الاستثمار في رأس المال البشري

سنحاول من خلال هذا المطلب تسليط الضوء مفهوم الاستثمار في الرأس المال البشري و تحديد أبعاده:

أولاً: مفهوم الاستثمار في الرأسمال البشري

يشير مفهوم الاستثمار إلى استخدام جزء من ميزانية المنظمة في تطوير قدرات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية¹. أما في ما يخص مدلول الاستثمار في رأس المال البشري فقد عرفه المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة Ecsoco أنه عملية تنمية مهارات وقدرات ومعارف للأفراد بحيث يساهمون في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية لبلد ما أو أكثر². وفي تعريف آخر يعرف الاستثمار في رأس المال البشري على أنه مجموعة المعارف والمعلومات من جهة، والمهارات والخبرات من جهة ثانية، والقيم من جهة ثالثة، التي يتحصل عليها الإنسان من خلال التعلم لتحسين إنتاجيته وبالتالي الزيادة في المنافع³.

كما نعني به "هو توفير الأموال من قبل المنظمة بغية الحصول على الموارد المعرفية التي تتمثل في الحصول على الموارد البشرية العالية التخصص"⁴. وبمعنى آخر يمكن القول أنه "استخدام لجزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات ومهارات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي طاقة المجتمع الكلية للإنتاج"⁵.

¹ بلمهيدي ليلي، آليات تنمية رأس المال البشري في القطاع السياحي ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغاف، 2014\2015، ص 43.

² بوعوبنة سليمة واكنزة عائشة، الاستثمار في رأس المال البشري كآلية لنقل و توطيد التكنولوجيا، مجلة الإبداع، المجلد 09 (ع 01)، 2019، ص 510.

³ بن ثامر كلثوم، فراحية العيد، الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر 2011، جامعة الشلف، الشلف، ص 3.

⁴ لفايدة عبد الله ، مدفوني هند، الجامعة كمحرك لإنتاج المعرفة وتكوين الأصول الفكرية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي بعنوان ، الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الإنتضارات والرهانات، 29 و30 أبريل 2018، قالمة، ص 11.

⁵ عمر الشريف، سمير صلحاوي، رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار، مجلة الاقتصاد الصناعي، ع 12، جوان 2017، ص 46.

وفي تعريف آخر يمكن القول أنه الإنفاق على اليد العاملة سواء في توظيف العمال المتخصصين أو الإطارات المسيرة أو على تأهيل اليد العاملة المتوفرة ورسكلتها بهدف الرفع من قدراتها في التحكم التكنولوجي للآلات بما يؤدي إلى الزيادة في معدل الإنتاج وبالتالي الربحية في المشروع¹. ويعرف كذلك على أنه "كل إنفاق يهدف إلى تطوير قدرات ومواهب الأفراد وسلوكياتهم على نحو يمكنهم من زيادة الإنتاجية والتي يحصلون عليها أساسا عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية"².

وكتعريف شامل يمكن القول أن الاستثمار في رأس المال البشري هو مجموعة من عمليات الإنفاق على نشاطات وبرامج التي تقوم بها المنظمة لتنمية وتطوير مهارات وقدرات الفرد لزيادة إنتاجيته والرفع من مكانتها التنافسية.

ثانيا: أبعاد الاستثمار في رأسمال البشري

أكد آدم سميث على أن القدرات المكتسبة لدى كامل أعضاء المجتمع تعتبر ركنا أساسيا في مفهوم رأس المال الثابت. وحقيقة أن اكتساب القدرة أثناء التعلم يكلف نفقات مالية إلا أن هذه المواهب تعد جزءا هاما في ثروة الفرد التي تشكل جزءا مهم من ثروة المجتمع الذي ينتمي إليه.

تجد الدعوة إلى الاستثمار في الرأسمال البشري مبرراتها في الأبعاد التي نذكرها على النحو التالي³:

1. البعد الاقتصادي : من خلال الأفراد المتعلمين والمؤهلين تعليما وتكوينا يتم تنفيذ استراتيجيات التنمية الاقتصادية و سيسهم بذلك في تحقيق قيمة مضافة في تنشيط الدورة الاقتصادية كونه يعتبر فرد منتج ؛
2. البعد الثقافي: حيث ينعكس تزايد نسب المتعلمين والمثقفين في زيادة معرفة المجتمع ودرجة الوعي لديهم؛
3. البعد العلمي : حيث يوفر التعليم والتكوين الكفاءات العلمية القادرة على البحث والابتكار والتطوير مما يساهم في إحداث التقدم التقني في مختلف المجالات ؛
4. البعد الاجتماعي : من المعروف في أغلب الأحيان أن التعليم ينمي قدرات الفرد الذهنية والفكرية تكسب الفرد مجموعة من الصفات والقيم السلوكية تجعله أكثر تفهما للمشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط المجتمعية، إضافة إلى تأثيره الملموس على شعور الفرد بالذات والانتماء؛

¹ مليكة مدفوني، اثر الاستثمار في الرأس مال البشري على ربحية مؤسسة مناجم الفوسفات، مجلة دراسات وأبحاث، ع27/9 جوان 2017، ص5.

² أمينة مزيان، مرجع سابق، ص 79.

³ شايب يمينة، مرجع سابق، ص109.

5. البعد الأمني : تساهم الأبعاد سابقة الذكر في ظل تزايد التعليم في توفير مناصب شغل و بالتالي زاد الاستقرار الأمني للمجتمع نابع من قناعة الأفراد أنفسهم بضرورة إيجاد هذا الاستقرار.

الجدول رقم 1: أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري

البعد	المفهوم
البعد الاقتصادي	يساهم العنصر البشري في تنمية الاقتصاد من خلال تنفيذ برامج تنمية تعمل على توفير احتياجات المجتمع وتقدمة .
البعد الاجتماعي	يساعد التعليم في تنمية قدرات الفرد و يكسبه مجموعة من المهارات مما تجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات و توطيد العلاقات الأسرية .
البعد الثقافي	يؤدي تزايد نسبة المثقفين في المجتمع إلى زيادة الوعي لدى الأفراد تجاه وطنيه و مجتمعه .
البعد العلمي	يوفر التعليم لأشخاص ذوي الإمكانيات في البحث و الابتكار و التطوير في تحقيق التقدم التقني في مختلف المجالات .
البعد الأمني	يؤدي الاهتمام بالتعليم و التدريب للأفراد إلى ارتقاء المستوى المعيشي لديهم مما يساهم في تحقيق الأمن والاستقرار الأمني للمجتمع .

المصدر : دحماني سامية، أهمية الاستثمار في رأسمال البشري ودوره في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، مجلة الإدارة والتنمية

للبحوث والدراسات، العدد الثامن، ص 76

المطلب الثاني : أشكال واستراتيجيات الاستثمار في رأسمال البشري

أولاً: أشكال الاستثمار في الرأس المال البشري

هناك عدة أشكال للاستثمار في الرأسمال البشري نذكر منها :

1. الحوافز : هو مجموعة من العمليات الداخلية تؤثر على سلوك الفرد مما تدفعه إلى اتخاذ منهج معين، حيث يؤكد Thomason في تعريفه للحوافز أنها " توفير المنافع لجذب الأفراد من أجل بذل الجهود لتحقيق الأهداف المسطرة بالنسبة للمنظمة وبالتالي الحصول على تلك المنافع " ، كما يمكن القول أن التحفيز هو " عملية إدارية تبحث في كيفية إشباع

حاجات ورغبات الأفراد والتأثير على دوافعهم بغرض تحقيق أهداف المؤسسة من خلال مجموعة من الآليات تتسم بالديناميكية والنسبية"، ومن هنا يمكن التركيز على عدة نقاط يشملها التحفيز وهي¹:

- تهدف عملية التحفيز إلى التأثير في السلوك الداخلي للفرد مما يدفعه لإتباع سلوك معين لتحقيق أهدافه؛
- تركز عملية التحفيز على وجود دوافع تستهدف إشباع حاجات ورغبات الأفراد؛
- يعتبر التحفيز عملية إدارية يعمل على رفع مستوى الأداء .

2. التعليم: ظهرت هذه الفكرة في منتصف القرن العشرين، حيث كان ينظر لقطاع التعليم على أنه تكاليف، لكن بعدها توجهت معظم الدول إلى هذا القطاع لسببين أولهما حيوية هذا القطاع وأهميته

في النمو الاقتصادي وثانيهما رغبة الدول في النهوض بالاقتصاديات المدمرة جراء الحرب العالمية الثانية، فانطلقت هذه الدول بالتركيز على هذا القطاع وخصصت له موارد مالية من أجل تكوين يد عاملة مؤهلة وذات كفاءة². ويعرف التعليم على أنه استثمار في البشر، مما يؤدي إلى تراكم وتكوين رأس مال بشري قادر على تقديم خدمات إنتاجية للاقتصاد ككل؛

3. التدريب: يعرف التدريب على أنه الجهد المنتظم والمخطط له لتزويد المورد البشري بخبرات ومعارف معينة مع تحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم بشكل ايجابي، مما يدفع الأفراد على أداء وظائفهم الحالية والمستقبلية بفعالية وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة³.

وهو مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى تحقيق مستوى مستهدف من الكفاءات والفعالية والمقدرة في رأس المال البشري التي تناسب ظروف عمله الحالي المستقبلي، كما أن هذه الأنشطة تكون متداخلة فيما بينها مشكلة بذلك نظاما مكونا من مدخلات ومخرجات وعملية تحويل مع وجود رقابة مستمرة وتغذية عكسية من أجل معرفة النتائج وبالتالي تتحقق الأهداف المرتبطة بالتدريب بزيادة المهارات والمعارف، كما يسمح التدريب بتهيئة الفرد لجعله قادرا على مواجهة المواقف السلبية والصعوبات في العمل ومعالجتها⁴.

¹ بوديسة محمد، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت، 2019\2020، ص- 51-52.

² سميرة عبد الصمد، سهام العقون، الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تخفيض البطالة: مدخل مواءمة التعليم الجامعي مع متطلبات سوق العمل، المؤتمر الدولي حول استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة مسيلة، ص6.

³ خالد قاشي، رندة سعدي، الاستثمار في تنمية رأس المال البشري من خلال مؤسسات التدريب، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، المجلد 2 (ع 1) جانفي 2018، ص ص 81_82.

⁴ العايش محمد، بالز محمد، الاستثمار في الرأس مال البشري وأثره على قطاع السياحي في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون، تيارت، 2018\2019، ص48.

4. التكوين: يعرف التكوين على أنه الوسيلة الفعالة لتحقيق الاستفادة الكاملة من المورد البشري، بحيث يهدف بصورة أساسية إلى التطوير والتحسين المستمر في مهارات وقدرات الأفراد بالشكل الذي يضمن تضيق الفجوة بين قدرات ومهارات العمال وبين متطلبات الوظائف، فهو يسمح بالانتقال من مستوى إلى مستوى آخر للحصول على المعلومات والمعارف الجديدة وزيادة من قدرات وكفاءات الأفراد لتسهيل التأقلم مع المحيط المهني¹.
5. إدارة المعرفة: هي عملية تسير وإدارة الأنشطة المتعلقة بالمعرفة، تهدف إلى تحسين وتطوير المعارف والسلوكيات التنظيمية والقرارات وعمليات اتخاذ القرار، مثل خلق المعرفة، وتحويل المعرفة، واستخدام المعرفة. ومن المسلم به إن إدارة المعرفة يعدها النشاط الأساسي للحصول والحفاظ على تزايد رأس المال الفكري؛
6. تطوير المهارات: من المعروف أن مهارات الموظفين ليست كافية لتوليد الإنتاجية والربحية في معظم المواقف، حيث تعتبر عملية تطوير مهارات الموظفين جزء مهم لأكثر مجموعة من القضايا المرتبطة بإدارة الموظفين².
7. الصحة والسلامة المهنية: يعتبر موضوع الصحة والسلامة من بين العديد من المواضيع التي لاقت انتباه كبير من طرف الباحثين لأسباب مختلفة، فكما تقوم المؤسسات اليوم بالسعي للحصول على الموارد البشرية المؤهلة لابد لها من التركيز على كيفية المحافظة عليهم وضمان سلامتهم، و يمكن تعريفها بأنها عبارة عن مجال يهدف إلى حماية مختلف فئات العمال من المخاطر الناجمة عن بيئة العمل من خلال تحسينها للحفاظ على صحة وسلامة العمال³.

ثانيا : استراتيجيات الاستثمار في الرأس المال البشري

تعود جذور مصطلح الاستراتيجية إلى أصل أفريقي (Stratégia) وتعني فن الحرب لذلك فإن نقل هذا المصطلح إلى الإدارة في مجال الأعمال والمؤسسات يعني بصورة أولية فن إدارة لموارد المؤسسة. وكانت أول التطبيقات لنظام التخطيط الاستراتيجي خلال 1961-1965 بالولايات المتحدة الأمريكية، وعليه يمكن القول بأن الاستراتيجية اعتبر الإطار الفلسفي الذي يمكن المنظمة من البقاء والنمو من خلال

¹ بن عبد العزيز فطيمة، ربما عيسى الغيثان، تكنولوجيا التكوين والتعليم لشمين رأس المال البشري في منظمات الأعمال، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر، المجلد 6 (ع 3) 2017، ص 990.

² هديل سعدون معارج، قياس استجابة رأس المال البشري للاستثمار في عناصره، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 23، (ع100)، 2017، ص 245.

³ بوديس محمد، مرجع سابق، ص 65.

الاستخدام الأمثل للإمكانيات والموارد التنظيمية في الحاضر و المستقبل¹. وتتمثل الإستراتيجية للاستثمار في الرأسمال البشري في :

1. استراتيجية التعلم: تؤدي عملية التعلم إلى إحداث تغيرات في سلوك الفرد الناتجة عن الخبرة، ولا يمكن قياس درجة التعلم إنما قياس التغيرات التي تحدث في سلوك الفرد نتيجة التعلم، وتهدف هذه الاستراتيجية إلى :

- الإسهام في توفير القدرات التنظيمية والإدارية التي يتحقق من خلالها التخصص الأمثل، وتطوير قدرات الأفراد من خلال تزويدهم بالمعارف والمعلومات والمهارات؛
- فتح أسواق جديدة، وفرص للتعلم من خلال تعاملها مع الزبائن والموردين، ثم تقوم باختيار العاملين وتعليمهم؛
- المساهمة في إدارة واستثمار رأسمال بشري من خلال معرفة في كيفية انتقال وتحويل المعارف والمهارات بين الأفراد؛

2. استراتيجية التدريب: ويقصد به مجموعة العمليات الديناميكية التي تقوم بها المنظمة والمخططة لتطوير معارف وخبرات العاملين، لتمكينهم من استغلال إمكانياتهم وطاقاتهم الكامنة، مما يساهم في رفع قدراتهم في ممارسة أعمالهم بطريقة منتظمة ومنتجة عالية، وتتميز استراتيجية التدريب ب:

- عملية متكاملة تستهدف تحسين المهارات المعرفية والسلوكية والإدارية؛
- الاستثمار في أفضل وأهم ما تملكه المنظمة من موارد ؛
- تضيق الفجوة القائمة بين التعلم و مجالات العم المطلوبة؛

3. استراتيجية تقييم الأداء: تتمثل في المساهمات التي يقدمها الأفراد للوظائف التي كلفوه بها خلال فترة زمنية محددة، بحيث يتم تحديد مدى كفاءة إدارة العاملين لأعمالهم، وتهدف عملية تقييم الأداء إلى تحقيق :

- التعرف على جوانب الضعف في أداء العاملين لمعالجتها والتعرف على جوانب القوة في الأداء لتطويرها،
- التقييم المستمر يدفع بالعمال إلى تطوير كفاءاتهم ومهاراتهم للوصول إلى المستوى المطلوب؛
- إمكانية معرفة كيفية تطوير أداء الفرد والأداء المناسب لمساعدته للوصول إلى تحقيق الهدف².

¹ أبو إسماعيل نخلة، مساهمة التسويق الاستراتيجي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2011\202، ص67.

² خليف عيسى، دخاخي وهيبة، استراتيجية الاستثمار البشري في ظ منهجيات نموذج التميز لأوروبي (EFQM) وفق منطق الرادار، مجلة جامعة القدس المفتوح للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 2 (8)، 2017، ص - ص 108-109.

المطلب الثالث: أهمية الاستثمار في الرأسمال البشري ومحدداته

أولا : أهمية الاستثمار في الرأسمال البشري

أظهرت الدراسات التطبيقية المرتبطة بنمو الاقتصاد في بداية القرن الستينات من القرن الماضي دور وأهمية تنمية الرأس مال البشري على النمو الاقتصادي ، فمن وجهة نظر شولتز أن هذا النوع من الاستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في الاقتصاديات المتقدمة مقارنة برأس المال المادي، من خلال تحفيزه لمعدل الإنتاج وتحقيق النمو عن طريق الزيادة في مستوى المعارف في الاقتصاد وتطبيقاته في ممارسات الإنتاج التي تكون نتيجة لابتكارات تدرجية وتكنولوجيات والوسائل الإنتاجية الجديدة المستعملة في عمليات الإنتاج، كما أن الاستثمار في رأس المال البشري سيؤدي إلى تحقيق منافع طويلة الأجل تتمثل في تغيير الصورة الذهنية تجاه طبيعة العمل بما يؤدي إلى الزيادة في القدرات الإبداعية¹. على مستوى الفرد تتمثل في اكتساب معارف و مهارات الجديدة ؛ استخراج القدرات الفنية والعملية للفرد ، إتاحة الفرصة للإبداع والابتكار ، وعلى مستوى الجماعة تتمثل في خلق المرونة لتكيف مع كافة المتغيرات التي تواجه المنظمة و كذلك في تحديد احتياجاتها، تشجيع التعاون بين الأفراد و تحقيق و الولاء للمنظمة². و مما تقدم يمكن القول أن عملية الاستثمار في رأس المال البشري يسمح ب³:

- تعزيز أداء المؤسسات عن طريق تحسين الإنتاجية وزيادة الإيرادات مع التحكم في التكاليف والعمل على تخفيضها؛

- رفع وتعزيز قيمة المؤسسة ومكانتها التنافسية؛

- زيادة فعالية ونشاط المؤسسة بتحقيق عوائد مالية أكبر، وبهذا تعتبر مؤشرا لقياس الربحية؛

- تغيير الصورة الذهنية اتجاه طبيعة العمل مما يؤدي إلى زيادة القدرات الإبداعية والابتكارات، بالإضافة إلى تحقيق

المزيد من الخدمات والمنتجات بمستوى الجودة المطلوب؛

حيث تعتبر هذه الفوائد للاستثمار في البشر ذات أهمية كبيرة في العصر الحالي، خاصة في ظل التغيرات الحالية في أسواق العمل، كما توجد العديد الدراسات التجريبية التي تبين أن أكثر الناس المتعلمين لهم القدرة على التكيف بشكل أفضل مع التغيرات والاستفادة من الفرص المتاحة .

¹ مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعلم في تنمية رأس المال البشري، مجلة الاقتصاد الجديد، مجلد 2 (ع 11)، 2014، ص 95-96.

² بن عيادة سميرة، بن عيادة سميرة، الاستثمار في الرأس المال البشري كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017\2018، ص 24.

³ بن أحمد فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص 35.

ثانيا: محددات الاستثمار في الرأسمال البشري

تتعرض عملية الاستثمار في الرأس المال البشري لحالة عدم الاستقرار بسبب المنافسة الشرسة من قبل المنافسين، و كذلك تغير الديناميكية للتنظيم، المخاطر العالية للموارد، حيث أصبحت المنظمات تركز على استثمار الإنسان وسياسات التحفيز . وترتبط عملية استثمار في الرأسمال البشري بجانبين متكاملين هما الأساس في تكوين محددات الاستثمار في الرأس المال البشري وهما ¹:

- اكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلا جانب التأهيل ؛
- قضايا العمل والتوظيف .

ويمكن القول أن عملية تطوير الموارد البشرية باتجاهين متكاملين، أولهما يهتم باكتساب وتطوير المعرفة، وثانيهما يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، حيث يعتبر هذين الاتجاهين لأساسين في تكوين محددات للاستثمار في رأس المال البشري²:

1. التخطيط: وهو وضع الأسس والقواعد اللازمة لبناء الفرد وتوجيهه وتحديد احتياجاته من المهارات و المعارف العلمية والمهنية واكتساب المهارات، والطرق والوسائل الفعالة في توفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة ؛
2. التنمية: يشكل هذا العنصر الإطار التنفيذي لتحقيق أهداف محور التخطيط وإنجاز برامجه حيث يتم من خلاله توفير المؤسسات التعليمية والتدريبية للوصول إلى مرحلة تنمية القدرات الفكرية والمهارات العلمية لدى لأفراد لتأهيلهم لممارسة وظائفهم.
3. التوظيف: يتم من خلاله تقديم فرص العمل للقوى البشرية التي يتم تنميتها وتأهيلها عن طريق برامج التعليم والتدريب بما يمكن استغلال القدرات والمهارات التي اكتسبها في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمجتمع والإسهام في توفير احتياجاته.

¹ شهاب احمد خضر، محمود محمد أمين الباشقالي، اثر استثمار رأس المال البشري في تحقيق التفوق الإستراتيجي للمنظمة، المؤتمر الدولي جامعة دهوك، 2013، العراق، ص5.

² بلعجوز حسين وآخرون، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، مجلد 2 (ع4)، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017، ص15.

خلاصة الفصل الأول

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل يتضح أن الرأسمال البشري عبارة عن عنصر غير ملموس، يتمثل في الأفراد الذين يمتلكون المعارف والمهارات والقدرات التي تجعله قادراً على أداء واجباته ومسؤولياته الوظيفية بكل فاعلية واقتدار، كما يعتبر رأس المال البشري أهم وأثمن مورد في المنظمة باعتباره المسؤول عن خلق القيمة لها ، لذا تلجأ المنظمات إلى الاستثمار فيه من خلال تعزيز القدرات الذهنية للعاملين وتزويدهم بمعارف جديد تواكب التطورات التكنولوجية الحديثة عن طريق تدريبهم وتعليمهم وتحفيزهم، والاحتفاظ بهم للوصول ليس فقط إلى معايير عالية من الإنتاج بل أيضاً أن يتجاوز ذلك إلى الابتكار ليفتح بذلك آفاق جديدة للمنظمة و للبشرية جمعاء .

الفصل الثاني

تمهيد:

يعتبر الابتكار من المواضيع الحالية التي تحظى باهتمام خاص من طرف المؤسسات الاقتصادية والباحثين على حد سواء، لذا فليس من المفاجئ أن نجده يتموضع في قلب الاهتمامات العلمية والحكومية التي تهدف إلى العناية به وتنميته، حيث يعد الابتكار أحد المفاهيم الحديثة في إدارة الأعمال، وهو عملية إستراتيجية هامة للاقتصاد خاصة في ظل التغيرات التي يشهدها العالم لأنها تحرك النشاط الاقتصادي وتمنحه نفسا قويا

المبحث الأول: مفهوم الابتكار، مصادره و استراتيجياته

تنشط المؤسسات اليوم بكل أحجامها وأعمارها في بيئة متغيرة باستمرار، مما يحتم عليها الحاجة المستمرة إلى تحليل الفرص المحتملة التي من شأنها تقديم ابتكارات ، حيث يعتبر الابتكار أحد العوامل الرئيسية التي تساعد المؤسسات على تطوير وتحسين منتجاتها وتقديم منتجات جديدة والبقاء في سوق العمل.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار و مبادئه

أولاً: تعريف الابتكار

إن ظهور مصطلح ابتكار كان بفضل جوزيف شومبيتر (Schumpeter 1939) الذي أبرز أن الابتكار ظاهرة لها الأثر الكبير على المشاريع الاقتصادية، ولغرض محاولة الإحاطة أكثر لمفهوم الابتكار بجوانبه المختلفة، حيث نبدأ بالتعريف الذي قدمه سعيد أوكيل (1995) للابتكار في كتابه L'innovation Technologique بأنه العملية التي تشمل كل التحديثات المرتبطة بمختلفة المنتجات وأساليب الإنتاج. أي أوكيل فقد عرفه على أنه "التطبيق الناتج للأفكار المبدعة والخالقة في المنظمة"¹.

ويمكن تعريف الابتكار على أنه " تفكير المبتكر الذي يكشف حالات جديدة أو الوصول إلى حلول للمشكلات القديمة، وتؤدي إلى أفكار أصيلة متزامنة مع الفكر"². حيث يتعلق الابتكار بالمنتجات والخدمات في سيرورة الإنتاج، ويمكن أن يكون الابتكار كتعديل ثانوي لكيان موجود أو أن تكوين كيان جديد³، وفي تعريف آخر يعرف بأنه "هو التوصل إلى ما هو جديد بصيغة التطوير المنظم أو التطبيق العملي لفكرة جديدة "⁴.

أما معهد إدارة الابتكار العالمي (GIMI) فيعرفه بأنه طريقة لإيجاد قيمة جديدة بأسلوب جديد ينطوي على تنفيذ أفكار الأعمال⁵. أما قاموس علم النفس فيعطي مفهوم الابتكار بأنه " القدرة على إنتاج أعمال جديدة في ميدان الفن أو الميكانيك أو حل المشكلات بطرق جديدة"⁶.

ومن الضروري الإشارة إلى أن هناك اختلاف الآراء حول مفاهيم بالابتكار وبعض المفاهيم الأخرى ذات علاقة كالإبداع والاختراع، أي يستخدمون هذه المصطلحات للدلالة على نفس الشيء، وهذا راجع نتيجة الترجمة و التقارب بين هذه المفاهيم يؤدي إلى عدم التمييز بينها، فيمكن تعريف الإبداع على أنه عملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار ومفاهيم ومنتجات تتصف بالتفرد

¹ بومدين بلخير، أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الابتكار وتحسين مستويات الأداء في المؤسسات، حويلات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، رقم 7، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2013، ص 367.

² راجح الزوهير، دور الإبداع في تحسين الأداء الصناعي للمؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، (ع 31)، 2015، ص 82.

³ زكريا عطلاوي، البحث والتطوير واستراتيجيات الابتكار المفتوح كمدخل لتحقيق تنافسية مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر 2008-2018، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3: إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2021\2022، ص 28.

⁴ ملايكة عامر، واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الطبعة الأولى، دار الوفاء، مصر، 2018، ص 38.

⁵ علي السيد جمعة أبو حشيش، أثر التوافق بين الفرد وبينه العمل على الأداء الإبتكاري للمنظمة، مجلة البحوث المالية والتجارية، مجلد 22 (4ع)، أكتوبر 2021، ص 40.

⁶ سامية مخن، محمد الساسي الشايب، القدرة على التفكير الإبتكاري، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع 21، 2015، ص 54.

والحادثة¹. أما الاختراع فهو كل جديد في المعلومات العلمية، يمكن أن يكون في شكل نظريات أو قانون علمي أو يكون تطبيقيا في شكل طريقة حل لإشباع الحاجات الإنسانية².

الابتكار = الاختراع + التطبيق التجاري.

أي أنه يمكن القول أن الابتكار هو تفكير غير مقيد يقوم على الخيال والمبادرة والمرونة بهدف تطوير شيء قائم مثل سلعة أو نظام عمل في مجال معين، ويأخذ الابتكار أيضا شكل إعادة ترتيب أو تجميع وتنسيق وتكامل عناصر أو أفكار متنوعة لتكوين شيء مفيد³. ومن خلال ما تقدم من تعريف للابتكار يمكن القول أن مفهوم الابتكار هو مجموعة من الأفكار الجديدة يتم تحويلها إلى منتج أو خدمة تعطي قيمة إضافية للمنظمة.

ثانيا: مبادئ الابتكار

ينصب اهتمام المؤسسات الاقتصادية على الابتكارات القائمة على البحث المنظم والعمل الجاد المرتكز على قواعد ومبادئ علمية ومعرفية في المجال التي تستهدفه المؤسسة. وبما أن العمل المنظم يقوم على مبادئ يتم الاستعانة بها كتوجيهات عامة من المهم مراعاة القواعد والمبادئ التي تخص عملية الابتكار، وهي كالآتي⁴:

1. إيجاد الفرص المحتملة للابتكار: يعتبر أي ابتكار هو تحقيق لحاجات ورغبات إنسانية معينة، لا يمكن بلوغه مادامنا لا نعرف مجالات النقص أو فرص التطوير فيها، وبالتالي فهو غير ممكن ما لم ندرك الفرص المتاحة لذلك، وبالتالي فواجب على المؤسسات أن تسارع إلى تنظيم الأبحاث حولها بشكل يسمح بالاستفادة منها في شكل منتجات أو تكنولوجيا أو نظم جديدة،
2. البحث الهادف: بعد إيجاد الفرصة الملائمة للابتكار لابد من معاينة كل المعلومات والحقائق المطلوبة لتحديد طبيعة الابتكار المحتمل حدوثه، حيث تعتمد المؤسسات الاقتصادية في هذا السياق على تكوين مشروع من خلال جمع كل المعلومات وآراء الزبائن والاطلاع على حاجاتهم والتوقعات التي يأملون بها، ثم القيام بدراسات حول تغيرات سلوكياتهم الشرائية وقيمهم ودوافعهم، وعليه يجب على المؤسسة التي ترغب في تطوير ورفع قدراتها الابتكارية أن تبدأ من الفرص الحقيقية في الأسواق وأن تتقبل كل التغيرات التي يفرضها الزبائن، وأن تكون محايدة ويقظة في دراسة كل ما هو جديد حتى تتمكن من استهداف الفرص المتاحة من خلال البحث والدراسة؛
3. البساطة والتركيز: فكلما كانت درجة التعقيد في عملية الابتكار أو في نواتجها كانت أكثر تكلفة للزبون من جهة لأنه سيحتاج إلى معلومات أكثر للتعرف على جوانب الابتكار، و تتحملها

¹ براك نعيمة، الابتكار في الإستراتيجية الإعلانية الخاصة بخدمات الاتصال ودوره في جذب انتباه المستهلك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، 2011\2012، ص6.
² زريق عمر، أثر القدرات الإستراتيجية على أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 10 (ع 18)، 2013، ص 313.

³ صدقاوي صورية، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز القدرات الابتكارية للمؤسسة وتأثيرها على إدارة الجودة الشاملة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014\2015، ص 50.

⁴ ملايكية عامر، ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، غنابة، 2005\2006، ص- ص 15-16.

- المؤسسة من جهة أخرى من خلال أنها ستتفق أكثر من أجل التطوير و تسويق هذه الابتكارات، إضافة إلى كل ما سبق لابد أن يكون موضوع الابتكار مركزا على هدف واحد؛
4. التدرج: تبدأ الابتكارات الناجحة صغيرة وتكون مرحلية بحيث تتطلب في البداية أمورا قليلة من العاملين وسوق صغيرة ومحدودة ثم تتدرج لتصبح جذرية بتأثر عوامل التعلم والخبرة والتراكم المعرفي الناتجة عن التجارب السابقة؛
5. التفوق وتحقيق الريادة: فالمؤسسة التي تبتكر تكون غايتها الأولى هي تحقيق التفوق التنافسي واحتلال المراكز الأولى في الأسواق والتمتع بمزايا احتكارية باعتبارها الوحيدة التي تعرض الجديد في السوق، فإذا كانت تبتكر دون تحقيق هذا التفوق فهي بذلك ستتسرب منها الأفكار والابتكارات لتجد نفسها فاقدة لمزاياها التنافسية.

ثالثا: أهمية الابتكار

هناك مجموعة من العوامل التي جعلت الابتكار ذا أهمية على جميع المستويات، خاصة بالنسبة للمؤسسة التي أصبحت اليوم تعاني الكثير من الضغوطات بسبب التغيرات الحاصلة في البيئة

1. يعتبر ابتكار المنتج أو العملية الإنتاجية له تأثير كبير في خفض النفقات سواء بتقديم منتجات أصغر (مواد أقل في وحدة المنتج)، أو تقديم خدمات أسرع (تكلفة عمل أقل)، أو عمليات أكثر دقة (خفض تكلفة التلف)؛
2. زيادة الإنتاجية بحيث يؤثر الابتكار في زيادة المخرجات من خلال ابتكار عملية أو تقنية جديدة أو بتأثيرها على المدخلات بخفض التلف أو استخدام طاقة أقل في وحدة المنتج؛
3. إيجاد فرص عمل جديدة حيث تسهم الابتكارات الجديدة في إنشاء مؤسسات وخطوط الإنتاج والخدمة التي تحتاج من يعمل فيها و يقوم بصيانتها، هذه كلها فرص عمل جديدة؛
4. إيجاد أسواق جديدة فالابتكارات الجذرية للمنتجات أو العمليات الجديدة يعد طريقة للمؤسسات اليوم لصنع أعمال وأسواق جديدة¹.
5. يزيد من جودة القرارات التي تعالج المشكلات على مستوى أقسام المؤسسة؛
6. يحسن من جودة المنتجات وإيجاد سبل جديدة لزيادة في حجم المبيعات؛
7. يؤدي الابتكار إلى إيجاد أساليب جديدة تسمح بالتميز و تساعد في خلق وتعزيز قدرتها التنافسية².

المطلب الثاني: مصادر الابتكار وأنواعه

أولا: مصادر الابتكار

أشار بيتر دراكر إلى وجود عدة مصادر رئيسة للابتكار وهي¹:

¹إيمان رمضان، أنشطة البحث والتطوير ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة خلال الابتكار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، 2019\2020، ص 41_ 42.

² حيواني نريمان، الابتكار المبني على إدارة الموارد البشرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014\2015، ص 8.

1. المصدر الفجائي أو الغير متوقع: ويشمل هذا المصدر على النجاح الفجائي، الفشل الغير متوقع، والحدث الخارجي الفجائي؛
2. مصدر التعارض بين الواقع كما هو والواقع كما يفترض أن يكون: إذ يؤثر هذا التعارض على أن هناك فرصة للابتكار؛ حيث يضم هذا المصدر الوقائع الاقتصادية المتعارضة (تعارض الطلب المتزايد مع غياب الربحية)، التعارض بين قيم وتوقعات المستهلكين المدركة والواقعة، والتعارض داخل تناغم الطريقة ومنطقها؛
3. الابتكار على أساس الحاجة لمعالجة مجموعة من العمليات: حيث أن الحاجة أم الاختراع وبالتالي فإنها تمثل فرصة كبرى للابتكار؛
4. بنية الصناعة والسوق: من خلال طبيعة السوق المتغيرة بفعل المنافسين ورغبات الزبائن، حيث يعتبر هذا التغيير فرصة عظيمة للابتكار، ويضم هذا المصدر الاستجابة السريعة للتغير، التنبؤ بالفرصة، ومؤشر تغير الصناعة؛
5. العوامل السكانية: وهي التحولات التي تطرأ على السكان في حجمهم ومعدل أعمارهم توزيعهم حسب مستوى التعليمي والعمل والدخل. حيث أن التغير في العوامل السكانية يصاحبه فرص للابتكار وفتح أسواق وقطاعات سوقية جديدة؛
6. المعرفة الجديدة: حيث يعتبر الابتكار القائم على أساس المعرفة بكافة تجلياتها العلمية والتقنية والاجتماعية يمثل مصدر عظيمًا للإتيان بالأفكار والمشروعات الجديدة.
7. تبدل الإدراك والرؤية: إن تبدل إدراك ورؤية الأفراد في المنظمة يمكن أن يحمل معه فرصا عظيمة للابتكار، وأن توقيت ذلك في الكثير من الأحيان يعتبر مسألة جوهرية، والأهم في ذلك أن يأتي الابتكار في التوقيت الملائم مع القدرة على التمييز بين السرعة والتبدل الحقيقي الذي يمثل السوق العلية والفرصة الحقيقية².

ثانيا: أنواع الابتكار

هناك أربعة أنواع من الابتكارات هي

1. الابتكار الإنتاجي: ويعرف بالابتكار في المنتج و يظهر في مختلف مجالات الإنتاج تقريبا، ويمكن أن يتجسد في نوع جديد من المنتجات المبتكرة الحديثة أو إعادة تشكيل منتجات متواجدة، مثل الهواتف الذكية والغسالات و التلفاز وغيرها من المنتجات الصناعية وللابتكار الإنتاجي ثلاث أنواع³:

¹ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبودي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، دون طبعة، الأردن، 2006، ص76.

² محمد الأمين، الطاهر لحرش، دور الابتكار كآلية فعالة في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مداخلة في اليوم الدراسي بعنوان تعزيز تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (بمشاركة كل من جمعية التسويق والتنمية الجزائرية ومخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية)، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، 2016\06\29، ص5.

³ سامي مراد، الاستثمار في الابتكار: تجارب وخبرات، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 05(ع 02)، 2018، ص- ص 15-16.

- التطوير المستمر (التدريجي) : وهو التحسين المستمر للمنتجات و كمثال عن ذلك زيادة سعة المحرك في السيارات والدراجات تدريجيا مع كل إصدار جديد لنفس الموديل لشركة "تويوتا" ؛
 - القفزة : ونذكر كمثال عن ذلك شركة " انتل" التي توصلت إلى مضمون الابتكار التسويقي وهو تزويد الشركة بأجهزة كومبيوتر التابعة لمنافسيها برقائق من إنتاجها مقابل أن توضع على كل جهاز كومبيوتر كلمة "انتل بالداخل" ، حيث أثبتت هذه الرقائق جودتها عند استعمالها؛
 - الابتكار الجذري: وهو أسلوب إنتاجي قليل الحدوث يعتمد على الاختراعات الجديدة مثل السيارات والطائرات وقت اختراعهما؛و يعرف الابتكار الجذري على أنه التغيير الكلي لمنتج ما أو طريقة عمل معينة يحقق من خلالها دورة ابتكاريه جديدة ذات مستوى أعلى من السابق مما يؤدي إلى دفع عجلة التقدم للمؤسسة والمجتمع¹.
2. الابتكار في أداء العمليات: حيث يركز هذا النوع على طرق الإنتاج في العمل اعتمادا على التكنولوجيا الحديثة التي تسمح باستعمال الموارد بشكل أقل في إنتاج أكبر، وينقسم الابتكار في أداء العمليات إلى عدة عناصر نذكر منها :
- ابتكار في العملية التسويقية : مثل التسوق الالكتروني عبر الانترنت، التحالفات ؛
 - الابتكار في العملية التنفيذية: مثل الإدارة على المكشوف، الإدارة المتحررة؛
 - الابتكار في العملية التنظيمية: مثل الاتصال الشبكي بأجهزة الكمبيوتر ؛
 - ابتكار في العملية التخطيطية: مثل إعداد هندسة نظم العمل والعمليات، الكفاءات المحورية؛
 - ابتكار في العملية الإنتاجية: مثل الجودة الشاملة، تفصيل المنتج تبعا لرغبات الزبون ؛
3. الابتكار التسويقي: وهو " فعل مميز في الجانب التسويقي يجعل المؤسسة مختلفة عن الآخرين في السوق، أو الاستغلال الناجع لأفكار تسويقية جديدة"، ومن نماذج الابتكار نذكر منها: ساعات "سواتش" فالبر غم من أنها لا تتفوق من حيث الدقة و الجودة وانخفاض في الأسعار مقارنة بالساعات اليابانية أو السويسرية إلا أنها استطاعت مزاحمة منافسيها في السوق العالمية وجذب العملاء إليها من خلال لأنها نجحت في الابتكار التسويقي أكثر من الابتكار الإنتاجي والابتكار في مجال أداء العمليات، فساعات " سواتش" تتميز بالألوان الشبابية التي تجذب شريحة الشباب لاقتنائها رغم انخفاض جودتها وارتفاع أسعارها؛
4. الابتكار الإداري: وهو الوصول إلى مفهوم معين وواضح يمكن تحويله إلى سياسات وطرق جديدة تعمل على تطوير الأداء في الشركة، ومن أمثلة الابتكار الإداري شركة " سايبرس" المختصة في مجال إنتاج أشباه الموصلات التي استطاعت التفوق وتحقيق الأرباح بصفة مستمرة من خلال تصميمهم لنظام إداري تمت برمجته على الكمبيوتر، تحدد داخله المهام الأسبوعية لكل فرد حيث تتحدد هذه المهام طبقا لأهداف الشركة كل يوم اثنين، ثم يتم بعدها

¹ عادل رضوان، دور الابتكار في دعم التنمية الصناعية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011/2012، ص9.

مباشرة قياس معدلات الأداء يوم الأربعاء لحساب سرعة الأداء و أخيرا تتم مراجعة المهام لكل فرد يوم الجمعة ويسمح هذا النظام للعاملين ببعث رسالة إلكترونية عن مهامهم والمشكلات التي تعرضوا لها .

5. الابتكار التقني: يشير هذا النوع من الابتكارات إلى الخطوات التجارية والصناعية والفنية، التي تؤدي إلى تسويق السلع الجديدة والمنفعة ويكون هنا الابتكار مرتبط بالزبائن فالمهم ليس هو الابتكار التقني وإنما قبول التغيير من قبل المستهلكين، حيث يقول دريكر " أن العم لديه وظيفتين شرعيتان هما الابتكار والتسويق"؛

6. الابتكار الإضافي: يعرف بأنه "الابتكار الذي يذهب إلى ما وراء الوظائف التقليدية"، كأن يقوم متخصصون التسويق بابتكار برنامج بمساعدة الزبائن، وتطوير برامج خدمة فريدة¹.

¹ براهيمة عمار، عمرات الزين، دور ادرّة المعرفة في تعزيز الابتكار في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، 1 جوان 2017، ص ص(129_130).

المطلب الثالث: استراتيجيات الابتكار

أولاً: مراحل وضع إستراتيجية الابتكار

هناك خمس خطوات لوضع إستراتيجية ابتكار مناسبة¹

الخطوة الأولى: اختيار فضاء الابتكار (أين ستلعب؟)

إن لخصائص اختيار فضاء الابتكار أهمية كبيرة، لذا من الضروري أن يكون اختيارك لمجال المنافسة اختياراً دقيقاً ومدروس من حيث تحليل الأسواق وتوقع حاجيات العملاء، والفهم الجيد لبنية الفضاء الابتكاري وذلك من خلال :

- جمع الأفكار عن المنتجات الأساسية للمنافسين و تحليل عناصره ؛ ثم القيام ب تحديد درجة التعقيد لتلك المنتجات
- دراسة الإمكانيات المتوفرة للوصول لجودة المنتجات المنافسة ؛
- ومن الشروط اللازمة لإتباعها من أجل اختيار الجيد للفضاء المناسب : الحرص على اختيار الفضاء ذات مستوى منخفض من التعقيد ، و التركيز على الفضاءات التي لم تتضج بعد، وضرورة ، تطبيق الإستراتيجية الأسرع و المناسبة حسب وضع المنظمة والسوق للحصول على نتائج فورية ثم أخيراً الانتقال فيما بعد إلى إستراتيجية متأنية .وكمثال شركة uber Technologies فقد قامت شركة أوبر تكنولوجيا بالدخول لفضاء الوليد لمشاركة سيارات الأجرة بين الأقران peer-to-peer ride-sharing بعد ثلاث سنوات من نشأتها اختارت فضاء مناسب، إذ كانت صناعة المركبات غير ناضجة بعد، وكان مستوى تعقيد المنتج منخفضاً، والعناصر الأساسية للمنافين يسهل الوصول لها، وتطلبت الإستراتيجية المتعجلة الدخول إلى السوق بسرعة بتطبيق مشاركة المركبات ride-sharing APP ثم تبنت الإستراتيجية المتأنية وهي القيادة الذاتية التي تنطوي على مستوى أعلى من التعقيد

الخطوة الثانية: اختيار الإستراتيجية (كيف ستلعب؟)

و يتم ذلك عن طريق مجموعة من الخطوات المهمة والمتمثلة في :

- النظر للخلف وإدراك قدرة المنظمة وما تحتاجه إليه؛
- تحليل المنتجات لقياس مدى تطور التعقيد في فضاء الابتكار، بحيث إذا كان مستوى التعقيد منخفضاً وثابتاً فهذا يدل على أن الفضاء لازال في بدايته، وهنا من لأفضل تطبيق إستراتيجية المتعجلة، أما إذا كان مستوى التعقيد عالياً، فإن الفضاء في نضوج، وهنا يتم تطبيق إستراتيجية متأنية

- إعادة هندسة منتجات المنافسين؛ و تحليل براءات اختراعاتهم،
- القيام بمقابلات وحوارات مع خبراء التكنولوجيا لتوجيه القرارات التشغيلية؛

الخطوة الثالثة: تطبيق الإستراتيجية (كيف تنفذ؟)

¹ سامر مظهر قنطقي، إستراتيجية الابتكار ومنهجية الابتكار المزعزع، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية العدد 71، 2018، ص-ص (13_ 16) .

وبعد ذلك نفذ إستراتيجيتك الابتكارية حيث أنه إذا كنت تطبق مقاربة متعجلة، و كان هدفك يتمثل في تبني أو تطوير عناصر تتيح طرح منتجات بسيطة نسبيا في السوق، في هذه الحالة يجب طرح مجموعة من الأسئلة التالية:

- كيف يمكن أن تصبح الأول ؟
- كيف تزيد سرعتك في البحث والتطوير ؟
- كيف تقلل الوقت المستغرق لطرح المنتجات في الأسواق ؟

فإذا كانت الإستراتيجية المتأنية مناسبة لفضائك، فإن هدفك يجب أن يكون زيادة خيارات الابتكار المستقبلية إلى أقصى حد ويمكن للشركات الجمع كلتا المقاربتين المتعجلة والمتأنية معا، لكنها ليست مهمة سهلة، فشركة جنرال إلكترونك على سبيل المثال طورت برنامج يطلق عليه (أعمال سريعة fastworks) طبقته على نطاق واسع، ويعتبر هذا البرنامج في الأساس أدت تتيح بناء وتطوير المنتجات ذات الحد الأدنى في دورات تطوير سريعة،

الخطوة الرابعة: التقاط إشارات التحول والتكيف

تعتمد الإستراتيجية الأفضل على المجال والوقت ، مما يدعو للضرورة إلى متابعة مستوى التعقيد في فضاءك الابتكاري، والمحاولة على إمكانية الوصول إلى المعلومات اللازمة من أجل التقاط الإشارات الضرورية ، التي تحث على التغيير الاستراتيجي في وقت مبكر؛ حيث توصلت الأبحاث أن مستوى زيادة تعقيد المنتجات يعد إشارة موثوقا بها، وبأن الوقت قدحان للانتقال من إستراتيجية متعجلة إلى إستراتيجية متأنية

الخطوة الخامسة: احتضن التغيير الجذري (كيف تعيد ضبط ساعة البدء ؟)

تتحقق إستراتيجية ابتكار مدعوم بالمعلومات إلى درجة إحداث تغيير الذي يعيد ضبط فضاء الابتكار ويبسطه مجددا من خلال تقليل مستوى تعقيد المنتجات ، نتيجة اندماج فضائي ابتكارين كان مفصولين في السابق، مما يمهّد الطريق أمام ظهور عدد كبير من ابتكارات المنتجات الجديدة

ثانيا: استراتيجيات الابتكار

تمثل الإستراتيجية لاتجاه العام الذي تتبعه المؤسسات على المدى البعيد للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وهناك العديد من استراتيجيات الابتكار والتي يمكن أن تتبناها المؤسسة حتى تساعد في تحقيق الابتكار وتجعل منه ميزة دائمة داخل كل منظمة:

1. إستراتيجية الابتكار الاستباقية: وهي إستراتيجية المؤسسات الرائدة تنطوي على التأثير في الأسواق من خلال تطوير وطرح منتجات جديدة لم تطرح من قبل في أي مؤسسة، أو خلق أسواق جديدة من خلال هذه المنتجات، تتطلب هذه الإستراتيجية قدرة كبيرة على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة وقدرة أكبر على تحديد الفرص الجديدة في السوق؛
2. إستراتيجية رد الفعل: هي إستراتيجية تقوم على مواجهة التهديدات والتغيرات الحاصلة في بيئتها من خلال ابتكار منتجات بعدما ظهرت في مكان آخر ، تهدف هذه الإستراتيجية إلى التكيف والحفاظ على مكانتها وحصتها السوقية، ويتطلب هذا النوع من الإستراتيجيات مستوى

عالي من الكفاءات التسويقية من جهة، وأن تكون قادرة على خلق خطوط إنتاج أو منتجات جديدة من جهة أخرى¹.

وبشكل عام يمكن تحديد أربع إستراتيجيات للمنتج يمكن الاختيار من بينها حسب ظروف وإمكانات كل مؤسسة، وهذه الإستراتيجيات الأربعة هي:

1. إستراتيجية الابتكار الجذري: هي إستراتيجية هجومية تهدف إلى جعل المؤسسة الأولى في مجالها من خلال إدخال منتجات جديدة في السوق عن طريق تمكّنها من تكوين أفكار جديدة قادرة على تطبيقها على أرض الواقع، تسمح هذه الإستراتيجية بدفع المنظمة إلى الريادة في مجالها². فهو ينتج عن سلسلة من الابتكارات الصغيرة التي تنتهي بتحول المنتج أو سيرورة الإنتاج، وهذه الصورة من الابتكار هي نادرة جدا³. غير أن هذه الإستراتيجية تتطلب إمكانات ضخمة وجهود في البحث والتطوير

2. إستراتيجية الابتكار التحسين الجوهرية: وهي إستراتيجية دفاعية تستلزم قدرة تطويرية وهندسية تمكن المؤسسة من الاستجابة الفنية السريعة للمنتج المطور⁴. وهو نوع يقوم على إدخال تعديلات صغيرة على المنتج والعمليات والإجراءات التي تكون خصائصها التكنولوجية قد سبق تحسينها أو تحديثها، وهذه التعديلات قد تكون على الخصائص أو الحجم أو طريقة أو مجالات استخدام أو حتى دمج المنتج مع خصائص منتج آخر⁵.

3. إستراتيجيات الابتكار التحسين الموجه نحو التمييز: وهي الإستراتيجية الموجهة للتطبيقات والتي تعتمد على قدرة المؤسسة الكبيرة على إدخال التعديلات على المنتج الحالي وتكييفه ليخدم قسما محدودا من السوق، وإن المؤسسة التي تتبع هذه النوع من الإستراتيجيات عادة هي المؤسسات المتوسطة أو الصغيرة التي تدخل السوق في مرحلة نضوج المنتج لتقوم بتوجيهه من خلال التحسين والتطوير نحو فئة معينة من السوق، وهذه الإستراتيجية تستلزم جهودا ضئيلة في البحث والتطوير مع جهد قوي وكثيف في هندسة الإنتاج؛

4. إستراتيجية الانتهاج الكفء: تتطلب هذه الإستراتيجية كفاءة عالية في التصنيع والسيطرة على التكاليف⁶. والواقع في هذه الإستراتيجية ترتبط بالابتكار من جانب التعلم على خفض التكاليف على معدل التعلم في إنتاج المنتج الجديد⁷.

¹ بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة 2011\2012، صص(49-51).

² بن دادة محمد أسامة، بن عودة محمد، الابتكار في المؤسسات المصرفية دراسة حالة بنك NATIXIS، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2019-2020، ص 43.

³ صندرة سايب، الإبداع والابتكار في المؤسسات الاقتصادية واقع وتحديات المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 1، مجلد أ (ع 42)، 2014، ص 312.

⁴ بوبعة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 53.

⁵ عبد الحكيم ببيصار، دور حاضرات الأعمال الجامعية في مرافقة المشاريع الابتكارية وإنشاء المؤسسات الناشئة، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، مجلد 6 (ع 2)، 2022، ص 390.

⁶ بوبعة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 53.

⁷ بن أحمد فاطمة الزهراء، الاستثمار في رأس المال البشري للتميز والابتكار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي، سيدي بلعباس، 2021\2022، ص 116.

ومما سبق يمكن القول أنه لا توجد إستراتيجية مثلى للابتكار بشكل مطلق، وإنما تحدد كل منظمة الإستراتيجية الملائمة لها حسب ظروفها الداخلية والخارجية وحسب إمكانياتها وحجمها وطبيعة المجال التي تنشط فيه.

المطلب الرابع: العوامل الدافعة للابتكار والعوامل المؤثرة فيه

أولاً: العوامل الدافعة للابتكار

أولاً: عوامل الدفع غير المباشرة:

إن أهم أسباب التحولات الاقتصادية التي أدت إلى تغير ملامح البيئة العالمية والتي تدفع المؤسسات الاقتصادية إلى تبني الابتكار سواء بشكل مباشر أو غير مباشر¹

1. عوامل الدفع الغير مباشرة

- عولمة الإنتاج والاستهلاك: تعرف العولمة بأنها وصول نمط الإنتاج الرأسمالي عند منتصف القرن العشرين إلى نقطة الانتقال من عالمية التبادل والتجارية إلى عالمية دائرة الإنتاج، وقد غيرت العولمة ملامح البيئة الاقتصادية بطرق جوهرية خلال العديد من العوامل أهمها: الاندفاع الواسع صوب تحرير التجارة، زيادة إنتاج الشركات العابرة للحدود، استراتيجيات التوزيع والتغيير التكنولوجي، حيث أن مجمل هذه العوامل تدفع المؤسسات الاقتصادية اليوم إلى إعادة النظر في أساليب إدارة أعمالها؛

- زيادة الإنفاق على البحث والتطوير: يمثل النشاط البحث والتطوير وظيفة اقتصادية هامة في المؤسسات الحديثة باعتباره النشاط القاعدي للابتكار حيث أنه ينتقل من خلق المعرفة الجديدة إلى تطوير التكنولوجيات المفيدة ومنها إلى ابتكار القيم الاقتصادية الجديدة ، ويعتمد هذا النشاط على البحث الأساسي الذي يهدف إلى تطوير المعارف العلمية من خلال دراسة الظواهر وتحليلها من أجل استنباط القوانين العلمية، والبحث التطبيقي فيعمل على إيجاد تطبيقات لتنتائج البحث الأساسي؛

- زيادة الإنفاق على البحث والتطوير: يمثل النشاط البحث والتطوير وظيفة اقتصادية هامة في المؤسسات الحديثة باعتباره النشاط القاعدي للابتكار حيث أنه ينتقل من خلق المعرفة الجديدة إلى تطوير التكنولوجيات المفيدة ومنها إلى ابتكار القيم الاقتصادية الجديدة ، ويعتمد هذا النشاط على البحث الأساسي الذي يهدف إلى تطوير المعارف العلمية من خلال دراسة الظواهر وتحليلها من أجل استنباط القوانين العلمية، والبحث التطبيقي فيعمل على إيجاد تطبيقات لتنتائج البحث الأساسي؛

2. عوامل الدفع المباشرة:

- احتدام المنافسة: مع التغيرات البيئية التي تزيد من شدة المنافسة على المؤسسات الاقتصادية اليوم وتصارع قوى كثيرة أصبحت تؤثر بشكل كبير في المؤسسات الاقتصادية وتحد من قدراتها على البقاء والنمو، فهي لم تعد قائمة على مجرد الإنتاج بأقل التكاليف بل تعدت ذلك إلى ترسيخ مبدأ الجودة والتميز والابتكار؛

¹ ملايكية عامر، واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013، ص ص (81-91).

- التحول إلى إدارة المعرفة: تستفيد المؤسسات الاقتصادية كثيفة المعرفة من إنتاج منتجات جديدة أو إدخال أساليب حديثة في الإنتاج بحيث تسمح للعمال من إنتاج كميات أكبر بتكلفة ثابتة أو إنتاج كميات ثابتة بأقل تكلفة، كما تساهم المعرفة في زيادة وتيرة الابتكار من خلال التكوين في الرأسمالي والاستثمار في البحوث العلمية والتكنولوجيات الجديدة؛
- زيادة الاهتمام بالموارد البشري وثقافته الابتكارية: يختلف العاملون من مؤسسة إلى أخرى ومن فترة زمنية لأخرى لكن الأكيد هو أن هؤلاء الأفراد هم الرأسمال الحقيقي الذي يعتبر أساس الإبداع والابتكار و أساس الثقافة التنظيمية للتوجه نحو الابتكار .

ثانياً: العوامل المؤثرة في الابتكار

أصبح موضوع الابتكار من أهم الموضوعات في مجال الاقتصاد، وإدارة العمليات التنموية فهو الذي يعطي للمؤسسات القائمة القدرة على الابتكار والوصول إلى منتجات وأسواق جديدة، وهو العامل الذي يحدد استمرارية وبقاء المؤسسات في ظل عالم متغير يؤثر بشكل كبير على عامل الابتكار لديها، ومن أبرز هذه العوامل في شكل ثلاث مجموعات وهي:

1. مجموعة العوامل الشخصية: تتأثر عملية الابتكار بخصائصها المتميزة و بعض الصفات التي تميز الفرد المبتكر، وهناك عدة سمات تظهر في المبتكرين وهي¹:

- الميل للتعقيد: حيث عادة ما يجدونه المبتكرين دافعهم الذاتي في مواجهة مختلف المشكلات المعقدة ومفارقة الحالة القائمة التي يجدونها تمثل حلول للبيئة المألوفة والسهلة التي يمكن لكل فرد القيام بها؛
- حالة الشك: يمتلك الفرد المبتكر حسن الشك الذي يتحول مباشرة إلى طرح أسئلة عن المألوف، ومع مواصلة التساؤل لابد أن يؤدي إلى البحث عن إيجاد الحلول للمشكلات أو تفسيرات جديدة للظاهرة القديمة أو التوصل إلى الجديد؛
- الانجاز الذاتي: يكون الفرد المبتكر محفز بالإنجاز الذاتي، أي أنه لا الحوافز الخارجية تدفعه ولا المشكلات تعيقه، بل هي الدافعية الذاتية المتمثلة في الرغبة التي تلعب دورا كبيرا.

2. العوامل التنظيمية:

تمثل المؤسسة إطارا تنظيميا ذات تأثير كبير على النشاط الابتكاري للأفراد، حيث تعتبر كفاءات وفعالية الجهاز الإداري ونمط القيادة والإجراءات المتبعة من أهم العوامل التي تشكل المناخ التنظيمي والسلوكي الذي يشجع على الابتكار، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار²:

- إستراتيجية المؤسسة: يمكن للمؤسسة أن تتبنى أحد الإستراتيجيتين التاليتين: إما الاستباقية أي أن تجعل الابتكار المصدر الأول لميزتها التنافسية وأحد أبعاد أدائها الاستراتيجي في

¹ الصادق لشهب، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (ع 7)، ديسمبر 2017، ص 264.

² عبد الفتاح داودي، دور الابتكار في تفعيل أداء قطاع الاتصالات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016\2017، ص 26_27.

السوق، أو أن توجه إستراتيجيتها نحو الحالة القائمة على التكنولوجيا والمنتجات والخدمات الحالية، فالأولى تستقطب المبتكرين وتوفر لهم المجالات والفرص لتكوين وتطوير الابتكارات، أما الثانية فهي تعتمد إلى الحفاظ على النظام والميزة الحالية؛

- القيادة وأسلوب الإدارة: يلعب نوع الإدارة السائد في المؤسسة دوراً فعالاً في إعاقة أو تحفيز الابتكار، فالقيادة الابتكارية تشجع أجواء الابتكار وتوفر الحوافز من أجله، في حين أن القيادة البيروقراطية ترى أن التغيير هو خطر ينشر الفوضى ويهدد النظام مما يحد من عملية الابتكار؛

- الفريق: وهو مجموعة من الأفراد يعملون معاً لتحقيق هدف مشترك، فالعمل في شكل فريق يشكل مناخ داعم للابتكار؛

- ثقافة المؤسسة: يقصد بها مجموعة المعايير والقيم وضوابط السلوك التي أنتجها الكيان الاجتماعي المتفاعل داخل المؤسسة، وبصفة عامة نجد أن المؤسسات القائمة على الابتكار تتسم بقدرة عالية في مجال الابتكار الذي يدخل تغييرات هامة على الهياكل والسياسات والمفاهيم الحالية لصالح التغيير الذي يتناسب مع الابتكار، في حين المؤسسات البيروقراطية تميل إلى المحافظة على الثقافة الحالية مما يجعلها غير ملائمة للابتكار؛

- الاتصالات: تعتبر الاتصالات الوسيلة الرئيسية التي تساهم في تدفق وانسياب المعلومات داخل المؤسسة، فكل مؤسسة قائمة على الابتكار تعمل على تسهيل تكوين فريق وتقاسم المعلومات بين أعضائها وأقسامها .

3. مجموعة عوامل البيئة في المجتمع:

إن الفرد المبتكر مثله مثل الصوت لا يوجد من فراغ وإنما يولد في مجتمع يعطي أهمية كبيرة للابتكار، بمعنى آخر فإن البيئة المحيطة بالشخص إما أن تدفعه للابتكار أو تعمل على بقاءه واستمراره، أو تبقيه على التبعية والتقليد ، فالأفراد والمنظمات كلها على حد سواء يتأثرون بالعوامل البيئية العامة في المجتمع وتتمثل فيما يلي¹:

- الخصائص والنزاعات السائدة في المجتمع:

__ العوامل الاجتماعية والثقافية: عن تفاعل الفرد والمجتمع من العوامل التي تحدد شخصية المبتكر وسلوكه، ويبدأ هذا التفاعل على مستوى الأسرة والتي تعتبر البيئة الاجتماعية الأولى للفرد، ثم يأتي بعد ذلك دور المنظمات التعليمية في تحفيز الفرد على لاهتمام بالإبداع والابتكار عن طريق وسائل التربية والتوجيه الثقافي والحوافز؛

__ العوامل السياسية: تعتبر العوامل السياسية عنصراً حاسماً في عملية الابتكار، من خلال دعمها المستمر وإقناعها بأهمية الابتكار والإبداع في المجتمع، مما يؤدي إلى تفجير الطاقات الابتكارية من مستوى الفرد إلى مستوى المنظمة والمجتمع من خلال تشجيع المنظمات والبرامج الهادفة في مختلف المجالات وتخصيص الحوافز المادية والمعنوية

¹ كباب منال، دور الابتكار في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016\2017، ص ص 59_60.

إضافة إلى وضع المناهج التربوية والتعليمية التي تساعد على نمو القدرات الابتكارية والإبداعية

● القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع:

__ مراكز البحث والجامعات: تلعب دورا مهما في إيجاد تقاليد وهينة للبحث الأساسي، وما يسهم به في زيادة التراث المعرفي الإنساني، والبحث التطبيقي الذي يعمل على تطوير رصيد المجتمع من ابتكارات علمية ، كما أنها تقوم على خلق وتعزيز المكانة للباحثين المتميزين والمبتكرين؛

__ نظام البراءات : يلعب نظام حماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع دورا فعالا في إيجاد البعد المؤسسي لحماية المبتكرين والشركات الابتكارية، ومثل هذا النظام يكون ضروريا لمنع التقليد للابتكار دون مقابل أو تعويض عادل للمبتكرين ؛

__ أجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الأفكار العلمية والفنية لجديدة: حيث أن مثل هذه الأجواء هي التي توفر الضمان في إيجاد مجتمع التفتح العلمي من إثراء النشاط العلمي والبحثي بالمشروعات الجديدة ، وحسن التفاؤل الذي يمنح المبتكرين الإحساس بالقوة والقدرة للقيام بالكثير في خدمة التطور الإنساني .

المبحث الثاني: تنمية القدرات الابتكارية

إن الاهتمام الواسع من قبل الباحثين لمفهوم القدرة على الابتكار، جاءت نتيجة لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية على جميع المستويات، والمتمثلة في ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمعارف وكذلك حدة المنافسة وغيرها، وعليه فإن المنظمات في حاجة إلى امتلاك مستوى معين من القدرات التي تمكنها من مواجهة هذه التغيرات وبالأخص الفرص وتحديد سمات نجاحها مستقبلا.

المطلب الأول: ماهية القدرة الابتكارية ومكوناتها

أولا: مفهوم القدرة الابتكارية

تعرف القدرة على أنها إمكانية تطوير منتجات جديدة مرضية لاحتياجات السوق أو القدرة على تطبيق تقنيات عملية مناسبة لإنتاج هذه المنتجات الجديدة، وهناك من يرى أن القدرة تترجم على أنها المهارة والمعرفة اللازمة بشكل فعال لاستيعاب التقنيات والمنتجات الحالية وإتقانها وتحسينها أو بناء تقنيات ومنتجات جديد¹. أما في ما يخص القدرة الابتكارية فهي القدرة على استيعاب

¹Gulsen Akman, Cengiz yilmaz, Innovative capability: innovation strategy and market orientation, International journal of innovation management, (No1), 2008, p79 .

وتحويل واستغلال المعرفة أو المعلومات الجديدة تعطي ديناميكية للمؤسسة لاتخاذ القرارات في المواقف عدم التأكد¹.

وفي تعريف آخر يمكن القول أن القدرة الابتكارية هي قدرة المؤسسة الاقتصادية على إنجاز وتحقيق الجديد من خلال عملية توليد الأفكار الفريدة وتحويلها إلى مجموعة قيم قابلة للتسويق في شكل منتجات حديثة بحيث يشمل جانبين أساسيين أولها ابتكار المنتجات الجديدة تبدأ من فكرة إلى خلق قيمة سوقية جديدة، وثانيهما تحسين المنتجات الحالية عن طريق إحداث تغييرات جوهرية على مواصفات المنتجات الحالية².

وفي تعريف آخر يمكن القول أن القدرة الابتكارية هي عملية عقلية تقوم على توليد أفكار جديدة مبتكرة غير تقليدية، معتمدة في ذلك على مجموعة من القدرات العقلية الأساسية (الطلاقة، المرونة، الأصالة)³. وهناك من يعرفها على أنها مجموعة من القدرات الأساسية التي يجب إن تتوفر في القدرات العقلية الابتكارية وهي الطلاقة والأصالة والمرونة والحساسية⁴.

هي قدرة المؤسسة على توليد وقبول وتنفيذ الأفكار الجديدة أو العمليات أو المنتجات أو الخدمات التي تعد واحدة من الموارد التي تقرر نجاح المؤسسة في السوق⁵.

ثانياً: مكونات القدرات الابتكارية

1. الأصالة: حيث يعرفها جيلفورد بأنها خروج الأفكار بسهولة سواء كانت لفظية أو فكرية أو غيرها، كما تعتمد الطلاقة على مجموعة من العوامل المتمثلة في: عامل طلاقة الكلمات ويقصد بها سرعة إنتاج كلمات وفقاً لمستلزمات بنائية محددة، عامل طلاقة الأفكار وهي سرعة استخراج عدد كبير من الأفكار في موقف معين، الطلاقة التعبيرية وهي القدرة على إيجاد أفكار تختلف عن القدرة على صياغة هذه الأفكار في كلمات مختلفة؛
2. التوسيع: ويقصد بها أخذ فكرة بسيطة وإضافة تعديلات وتحسينات عليها بحيث تصبح تتناسب هذه التعديلات الفكرة الأساسية؛
3. الطلاقة: وهي القدرة على إنتاج استجابات غير متكررة من أفكار جديدة تختلف عن المؤلف والطرق المتعارف عليها، وتقديم حلول تختلف عن فيما يفكر بيه الآخرون؛ ويمكن القول أن

¹ Daniel Galvez Manriquez , évaluation de la capacité innover : une approche par auto évaluation et suivi supporté par des analyses multicritères dynamiques, thèse présentée en vue de l'obtention du grade de docteur, L'université de lorraine, 2015, p41 .

² عامر ملايكية، تقييم القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون، 35ع، سبتمبر 2013، ص 14.

³ سلوى عابد الفاتح، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنمية القدرات الابتكارية لاستخدام أمن المعلومات، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، مجلد 3(2ع)، 2022 ص 32.

⁴ مازن زكي أبو حميدة، الشفيع بشير، فعالية برنامج مقترح لتحسين القدرات الابتكارية لدى طلبة الأشغال الفنية بكلية الفنون الجميلة، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 14(2ع)، 2013، ص 20.

⁵ Mathieu romy, Modélisation et pilotage des capacités d'innovation organisationnelle pour favoriser la capacité d'innovation de la grande entreprise :SNCF Réseau, thèse présentée pour obtenir le grade de docteur, de l'université de bordeaux, 2022, p37 .

الطلاقة هي القدرة على إنتاج العديد من الأفكار الجديدة والغير معروفة سابقا، والمرتبطة بالمشكل محل الدراسة¹.

4. المرونة: وهي التمييز بين الذين يملكون قدرة على تغيير زوايا تفكيرهم عن الذين لديهم تفكير في اتجاه واحد، وتنقسم إلى عاملين وهي المرونة الكيفية والمرونة التلقائية². وهي القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة وتوجيهه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المتغير أو وفق المتطلبات الموقف³.

5. الحساسية للمشكلات: وهي قدرة العامل على رؤية المشكلات في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية أو هذه الأشياء⁴.

المطلب الثاني: عوامل بناء القدرة الابتكارية ومراحل تنميتها أولا: عوامل بناء القدرة الابتكارية

تظهر القدرات عبر استخدامها وتوظيفها في استثمار الموارد التنظيمية لتحقيق أهداف المنظمة، وعليه فإن المصطلح الأكثر تحديدا للقدرات هو بناء القدرات وهي عملية تقوم على تفاعل الموارد والإمكانات بأنواعها المختلفة حيث تتضمن هذه العملية جانبيين رئيسيين الأول يتعلق بالموارد البشرية والتي تعتبر المصدر الرئيسي لبناء القدرات، والثاني يتعلق بالعوامل ذات العلاقة بمستوى تطور القدرات وتحسينها.

يفترض كل من Samson و Lawson أنه يمكن تقسيم العوامل التي تؤدي إلى بناء قدرات الابتكار في المنظمة إلى⁵:

1. الرؤية والإستراتيجية: لكل منظمة رسالة واضحة تتضمن التأكيد على الابتكار واعتباره احد الاستراتيجيات الأساسية للمنظمة، من خلال وضع تصور استراتيجي واضح للتنبؤ لنقاط القوة والضعف والتكيف مع المتغيرات المستقبلية بمرونة عالية؛
2. الكفاءات الأساسية: تتمثل الكفاءة المحدد الأساسي لفاعلية الأداء عند التعامل مع التحديات سواء الصعبة أو الروتينية، كما أن تطوير الكفاءات يعتبر مفتاح النمو والنجاح المرتكز على الابتكار؛
3. المعارف والذكاء التنظيمي: يرتبط مفهوم الذكاء التنظيمي بقدرة المنظمة على التعلم من الخبرات والتكيف مع البيئات المتغيرة، حيث يعتبر الذكاء التنظيمي في مجال الابتكار المحدد

¹ بوقريط فاروق، شرفي منصف، أثر إدارة المعرفة على القدرات الإبداعية للعاملين، مجلة اقتصاد المال والأعمال، مجلد 06 (04ع)، 2022، ص 12.

² سامية مجول المولودة مخان، علاقة القدرة على التفكير الابتكاري بالميل للمجازاة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006/2007، ص 24.

³ محمود أسيل هادي، الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإدارية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 69، 2008، ص 149.

⁴ درار يحيى، واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة، المجلة العربية في العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 09 (27ع)، 2017، ص 4.

⁵ زويد لزهرة، تقييم القدرة على الابتكار من منظور تبني المعرفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2016/2017، ص - ص (40-43).

الأقوى لمستقبل المنظمة من خلال اتخاذ قرارات نوعية لإنتاج واستيعاب المعرفة لتوليد القيمة؛

4. إدارة الإبداع والأفكار: تعتبر إدارة الإبداع والابتكار عملية منظمة للحصول على أفكار وتقييمها لتحديد الفكرة المناسبة التي تسمح بخلق قيمة مضافة للمنظمة تؤدي إلى تحقيق الابتكار، حيث يعتبر هذا الأخير عبءاً عن شبكة أفكار إبداعية مترابطة يمكن تطويره وتحسينه ؛

5. ثقافة ومناخ ملائم للابتكار: تشدد ثقافة ومناخ المنظمة على ضرورة توفر ثقة والمرونة وانفتاح وبعد عن الرسمية والرقابة والتسلسل الهرمي، مع رؤية مفتوحة لتقبل أية فكرة جديدة بأقل قدر من لاعتراضات التي تحبط الابتكار ومبادراته؛

6. إدارة التكنولوجيا: يتطلب الدخول الناجح إلى السوق قدرت تكنولوجية غير متوفرة للمنافسين، أو مهارات وأساليب تكنولوجية لا يمكن للداخلين الجدد تعلمها وإتقانها بسهولة، وتعتبر براءات الاختراع أو حقوق الامتياز أحد أهم الحواجز التي تستخدمها المنظمة لمواجهة، إضافة إلى امتلاك مورد بشري مؤهل بمهارات تكنولوجية عالية.

ثانياً: مراحل تنمية القدرة الابتكارية

تقوم عملية تنمية المهارات الابتكارية على مجموعة من المراحل المتتابعة وتتولد في أثناءها الفكرة الابتكارية الحديثة والمبتكرة، لذا يمكن تقسيم مراحل عملية تنمية القدرات الابتكارية إلى أربعة مراحل وهي¹ :

1. مرحلة الإعداد أو التحضير: تتطلب هذه المرحلة جهداً كبيراً والبحث عن مزيد من المعلومات والخبرات، كما تستلزم العمل المستمر والتجارب المتكررة، لمزيد من النجاحات، حيث تتضمن هذه المرحلة استدعاء العاملين ذوو الخبرات السابقة، وتحديد المجال المعرفي للعاملين لحل المشكلات، والاطلاع والتواصل مع الخبرات ذات الصلة بالأحداث، كما تقوم أيضاً على صياغة فرضية النتائج؛

2. مرحلة الانتظار: تتميز بتنمية الأفكار عن طريق الهدوء والتأمل وتهيئة المناخ المناسب لإسهام الأفكار الذهنية في عملية الابتكار، من خلال الشعور والتفاعل مع الأحداث والمشكلات ثم تحديد مجموعة من الحلول لهذه المشكلات، وأخيراً إيجاد وصياغة الأفكار الجديدة؛

3. مرحلة الإلهام: تأتي هذه اللحظة بعد عدة محاولات متكررة لإيجاد الحلول المناسبة، حيث تتضمن هذه المرحلة إنتاج المزيد من القوانين العامة وظهور الأفكار تلقائياً دون تخطيط؛

4. مرحلة التحقق: وهي مرحلة الإعداد تتطلب الكثير من الجهد والتركيز، عن طريق تجريب الأفكار التي تم التوصل إليها، وتحديد الفكرة المناسبة في حل المشكلات، وأخيراً الوصول إلى صياغة دقيقة للأفكار التي سوف يتم اختيارها لحل المشكلة.

¹ محمد نبيل إبراهيم النحاس، تنمية القدرات الابتكارية للعاملين كمدخل لتحسين أداء نظم الإنتاج بالمنظمات الصناعية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، دون طبعة، 2022، ص147.

المطلب الثالث: خصائص وأبعاد القدرات الابتكارية

أولاً: خصائص القدرة الابتكارية

وتتجلى أهمية القدرات الابتكارية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية في كونها غير محصورة في مستوى واحد من مستويات المنظمة بل تشمل كافة المستويات الإدارية، كما يجدر الإشارة إلى أن القدرات الابتكارية تختلف من منظمة إلى أخرى وذلك بسبب ارتباطها بأنشطة وثقافة المنظمة السائدة ومستوى اليد العاملة به، وعليه فإن القدرات الابتكارية ثمينة ونادرة ومن الصعب تقليدها، كما تساعد المنظمة في طرح منتجاتها أو خدمات جديدة للسوق وتساعد على إعادة تشكيل مواردها باستمرار، وتتمثل أهميته كذلك في مجموعة نقاط كالتالي¹:

1. تعزيز الإمكانيات التي تجعل المنظمة قادرة من خلالها على تحديد السرعة والكيفية التي تكون عليه بالمستقبل؛
2. تحديد الفرص والتهديدات وإيجاد الطرق المناسبة التي تستطيع من خلالها المنظمة الميزة التنافسية وضمان استدامتها؛
3. تساعد المنظمة على تحقيق التميز والنجاح في السوق، من شأنه أن يساهم في حصولها على شهادة الإيزو من طرف المنظمة العالمية للمعايير؛
4. تعتبر القدرة الابتكارية المحدد الرئيسي لسرعة واستجابة موارد المنظمة لما يحصل من تغيرات في البيئة الخارجية.

ثانياً: أبعاد القدرات الابتكارية

أكد Yam وآخرون على أن تقييم القدرات الابتكارية يتطلب تحديد جوانب القوة والضعف، وقد حددوا في ذلك سبع أبعاد أساسية لهذه القدرات وهي²:

1. القدرة على التعلم: أي قدرة المنظمة في تحديد واستيعاب المعرفة واستغلالها من البيئة الداخلية والخارجية؛
2. القدرة على البحث والتطوير: تشير إلى قدرة المنظمة على الدمج بين إستراتيجية البحث والتطوير وبين محفظة نشاطات المنظمة، بالإضافة إلى مخصصات البحث والتطوير وتنفيذ المشاريع المرتبطة به؛
3. القدرة على تخصيص الموارد: أي أن تكون المنظمة لديها الموارد المالية والبشرية المؤهلة والتكنولوجيا اللازمة لممارسة الابتكار؛
4. القدرة على الإنتاج: أي قدرة المنظمة على تحويل نتائج البحث والتطوير إلى منتجات تلبي احتياجات السوق وتتوافق مع رغبات الزبائن؛
5. القدرة على التسويق: تشير إلى قدرة المنظمة على تسويق منتجاتها وبيعها مع تلبية رغبات الزبائن ومواجهة المنافسة ومدى قبول الابتكار؛

¹ سمير عمري، دور القدرات الديناميكية في تعزيز البراعة الإستراتيجية، مجلة الاقتصاد والمالية (JEF)، مجلد 8 (ع 01)، 2022، ص 71.

² زويد لزهره، مرجع سابق ص 39.

6. القدرة على التنظيم: أي قدرة المنظمة على خلق ثقافة ابتكاريه واعتماد ممارسات ابتكاريه؛
7. القدرة على التخطيط الاستراتيجي: أي قدرتها على تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص وكذلك التهديدات الخارجية وصياغة الخطط التي تتلاءم مع رؤية ورسالة المنظمة مع تنفيذها.

خلاصة الفصل الثاني

بعد التطرق لمختلف المفاهيم الأساسية للابتكار يمكن القول أن الابتكار يعني التوصل إلى ذلك الجديد الذي يمكن أن يكون فكرة، منتج، أو عملية إنتاج، وهو عملية معقدة متعددة الجوانب تنتج عنها تطورات عديدة، إلا أنه عامل جيد لرفع القدرات الابتكارية للعاملين بالمنظمة حيث تعد القدرة على الابتكار إحدى المفاهيم التي ترتبط بمستقبل منظمات الأعمال، إذ أن هذا المفهوم هو انعكاس لقوتها في ممارسة أعمالها الابتكارية، فالمنظمة ككيان تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة المتغيرة.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: محتوى الدراسة الميدانية و نتائجها

تمهيد:

بعد الاستعراض النظري لمحاور الموضوع تقودنا الدراسة الميدانية إلى تحليل متغيرات البحث والتحقق منها في مؤسسة رايلان للصناعة الكهرومنزلية والإلكترونية في ولاية عنابة ، وذلك من خلال استعمال تجميع البيانات والمعلومات من المؤسسة و استعمال مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية التي تسمح لنا باستخلاص النتائج المتعلقة بالعلاقات الرابطة بين أبعاد متغيرات البحث.

نستعرض محتوى هذه الدراسة الميدانية ثلاث مباحث هي كالتالي:

المبحث الأول يتضمن تحديد منهجية الدراسة الميدانية؛

المبحث الثاني يعرض عمليات التحليل الإحصائي للبيانات الأولية؛

المبحث الثالث: يعرض النتائج المتحصل عليها .

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث منهجية الدراسة الميدانية حيث قسمناه إلى ثلاث مطالب: خصصنا المطلب الأول حول تقديم عام لمؤسسات الدراسة، وتناولنا في المطلب الثاني تصميم استمارة البحث، وتضمن المطلب الثالث أدوات وأساليب تحليل البيانات الأولية.

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة الدراسة

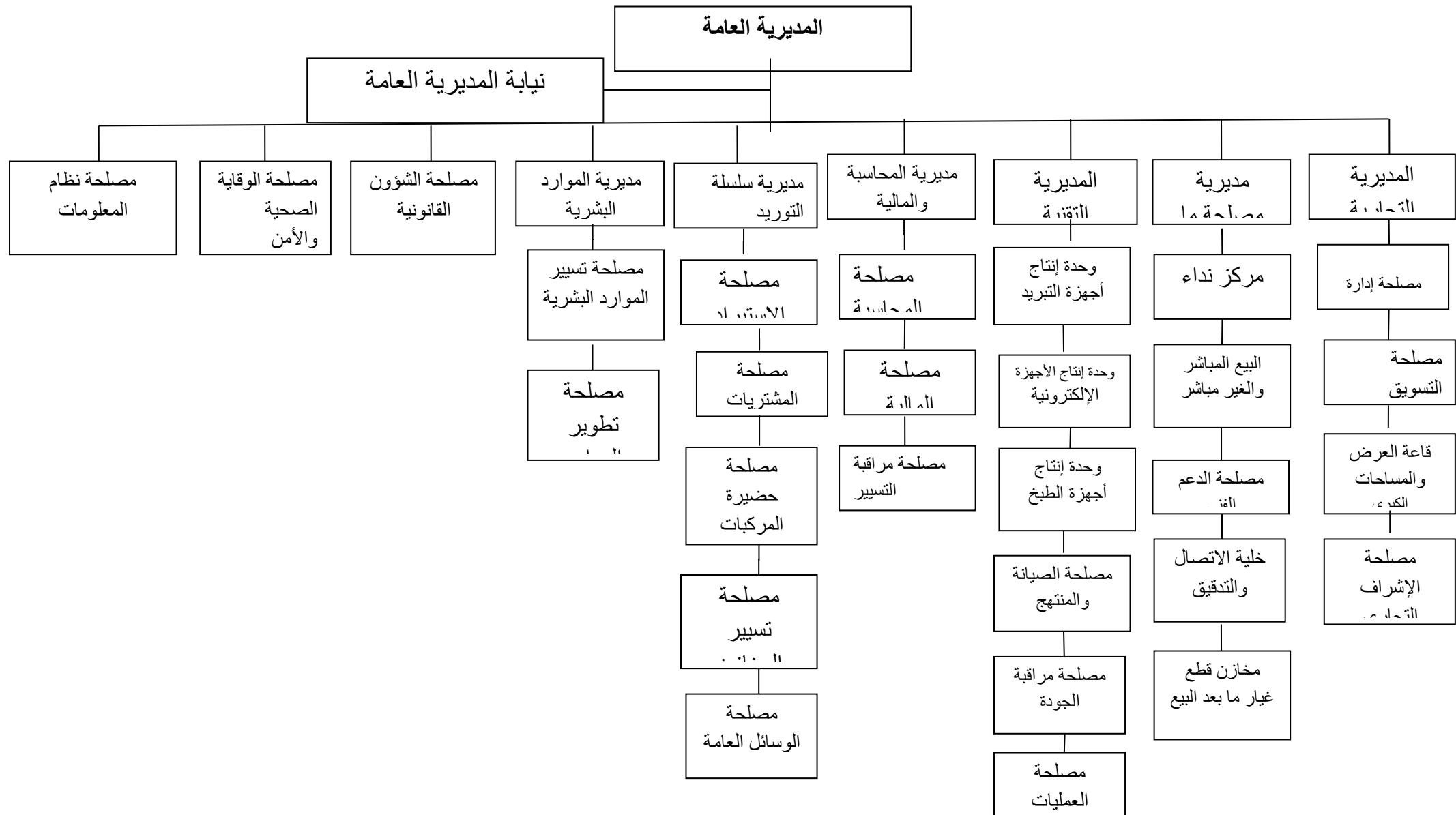
شركة رايلان هي مؤسسة جزائرية ذات مسؤولية محدودة و رائدة في الصناعة الجزائرية بمنتجات مجهزة بتكنولوجيا متقدمة تلبي المعايير الدولية موجهة إلى السوق الوطني، مع خبرة 20 عامًا، تميزت بالنجاح بفضل إستراتيجية عمل فعالة، فمنذ ظهورها في السوق ابتكرت طرقًا جديدة تلبي متطلبات الحياة اليومية والسرعة والبساطة والجودة هي شعارها "وهذا لتجعل الحياة أسهل". تأسست "رايلان" في 2004/07/06 بعناية (البوني)، برأس مال يقدر ب 118.636.000.00 دج، بعدد عمال 380 عامل، تقوم بصناعة وتركيب الأجهزة الكهربائية، الإلكترونية و الأجهزة الإلكترونية المنزلية المختلفة؛ حيث تجمع رايلان بين خبرتها وأداء قادة العالم في هذا القطاع ، وبالتحديد هيتاشي والإكترولوكس ول ج (LG) .

1) النشاطات الكبرى لشركة رايلان:

- تصنيع وتركيب المنتجات الكهرو منزلية والإلكترونية المختلفة .
- تسويق المنتج محليا .
- ضمان المنتج ضد أي خلل في التصنيع أو التجميع.
- استبدال الأجزاء التالفة والتصليح مجاني خلال فترة الضمان.

2) الهيكل التنظيمي لشركة رايلان:

الشكل رقم 1: الهيكل التنظيمي لشركة رايلان



المصدر: وثائق من المؤسسة

وفيما يلي شرح أهم وظائف الهيكل التنظيمي لشركة رايلان:

أولاً: المديرية التجارية:

(1) مصلحة إدارة المبيعات : إدارة المبيعات هي قسم من أقسام الإدارة في الشركة، وهو المسؤول عن تطوير أنشطة المبيعات وعمل خطة مدروسة لتدعيم قوة المبيعات وبمعنى آخر هو القسم الذي يركز على كل تقنيات البيع وطرقه وإدارة مندوبي البيع لتحديد مقدار الأرباح المحققة والوصول إلى زيادة الأرباح وتقليل الأرباح، من مهامه :

- دراسة متطلبات السوق مع متابعة طلبات الزبائن و العمل عليها
- عمل خطة مبيعات سنوية مع وضع توقعات للمبيعات التي سيتم تحقيقها
- دراسة وتحليل المبيعات السابقة للشركة

• متابعة المنافسين وضبط الأسعار الخاصة بالمبيعات

• متابعة موظفي المبيعات و التأكد من قيامهم بمهامهم

(2) مصلحة التسويق : يقوم بتحديد الأهداف والرؤية والرسالة الإستراتيجية للمؤسسة و تحليل البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية ، التخطيط والتنظيم والمتابعة الفعال للعمليات التسويقية ، وهو المسؤول عن إعداد التقارير الدورية والسنوية لرسم الخطة التسويقية ،من مهامه:

- تحديد مواصفات المنتج و الترويج
- اختيار منافذ البيع مع تحديد السعر المناسب
- وضع إستراتيجية للتسويق

(3) قاعة العرض والمساحات الكبرى : وهي عبارة عن مساحات تقوم المؤسسة بشرائها من أجل استغلالها في وضع منتجاته

(4) مصلحة الإشراف التجاري: وهي الجهة المختصة بصفقات البيع منتجات المؤسسة .

(5) مركز النداء: هي عبارة عن خدمة مجهزة بهدف توفير المعلومات أو الخدمات عن بعد والتي يمثل نشاطها الرئيسي في الرد على أعداد كبيرة من المكالمات عبر الهاتف من قبل الزبائن، أو إجراء عدد كبير من المكالمات وفقا لإجراء محدد ، من أجل تقصي عن الأعطال الموجودة بالأجهزة التي تم بيعها .

(6) شبكات ما بعد البيع المباشر والغير مباشر: وهي عبارة عن فروع صغيرة منتشرة في مناطق معينة موكلة من قبل المؤسسة تعمل على تقديم خدمات ما بعد البيع من خلال التنقل إلى بيت الزبون ولإصلاح الأعطال التي وجدت في المنتج أو نقل المنتج في حد ذاته إلى المؤسسة من أجل إصلاحه.

(7) مصلحة الدعم الفني: و هو الشخص الذي يجب أن يكون يتمتع بمهارات تحليلية و قدرة كبيرة في أساسيات البرمجة، يقوم مسؤول الدعم الفني في على توفير الدعم الذي يتألف من المساعدة والصيانة لأنظمة الحاسوب software و معداته Hardware ، كما يقوم

بالتركيز في المعدات والبرامج من خلال تركيبها وتثبيتها وهيكلتها وتحديثها، كما يقوم بإصلاح أي خلل قد يحدث مثل الأعطال الروتينية ، وتختلف مهام ومسؤوليات الدعم الفني حسب حجم الشركة :

- تزويد الشركة بالتقنيات الحديثة وتثبيتها مثل معدات الحاسوب، أنظمة لتشغيل، البرمجيات، والتطبيقات .
- صيانة أجهزة حاسوب الشركة بشكل دوري و تحضير قوائم بالأجهزة والمعدات، عند نفاذها .
- توفير الدعم للموظفين والعملاء في الجانب المتعلق بالتكنولوجيا .
- كتابة التقارير المتعلقة بشرح حالة الأجهزة المستخدمة في الشركة .
- اختبار وفحص التطبيقات وأنظمة التشغيل قبل تطبيقها في الشركة .

(8) خلية الاتصال والتدقيق: هي عبارة عن وحدة مراقبة للعمليات السابقة والتي تعمل على ضمان سيرورة الخدمات ما بعد البيع المتمثلة في الاستجابة للزبون و ضمان عملية التصليح.

(9) مخازن قطع غيار ما بعد البيع: هي عبارة عن مخزون لقطع الغيار للأجهزة المعطلة التي تم بيعها، فأى عطل في المنتج المؤسسة هي المسؤولة عن توفير قطع الغيار التي يحتاجها في حدود مدة الضمان الذي تقرره المؤسسة .

ثانيا، المديرية التقنية:

(1) وحدة إنتاج أجهزة التبريد: هي عبارة عن وحدة كاملة داخل المؤسسة مخصصة لتركيب أجهزة التبريد (مبردات، مراوح) وتخزينها.

(2) وحدة إنتاج أجهزة الإلكترونية: هي وحدة إنتاج الهواتف النقالة ذات جودة .

(3) وحدة إنتاج أجهزة الطبخ: وهي وحدة داخل المؤسسة مخصصة لإنتاج أجهزة الطبخ وتخزينها.

(4) مصلحة الصيانة والمناهج: وهو قسم يقوم على متابعة عمليات الإنتاج و ضمان سيرورتها لكل الوحدات في المؤسسة.

(5) مصلحة مراقبة الجودة: وهو قسم موجود في كل وحدة من وحدات الإنتاج في المؤسسة يعمل على مراقبة جودة الأجهزة أثناء عملية الإنتاج وكشف الأعطال إن وجدت. كم يقوم متابعة المتغيرات على المواصفات العالمية الخاصة بالمنتج و متابعة سيرورة تطبيق القوانين الخاصة بضبط الجودة، من أجل تحقيق المستويات القياسية للجود .

(6) مصلحة العمليات: يقوم مسؤول العمليات دورا محوريا في المنظمة من خلال إدارة المسؤولين التنفيذيين لإنتاج السلع والخدمات ، كما يعمل على مراقبة جميع العمليات بفاعلية وسلاسة، وله مجموعة من المهام المتمثلة في :

- دراسة وزيادة فعالية وكفاءة خدم الدعم : في مجال تكنولوجيا المعلومات و الموارد البشرية، من خلال إدخال تحسينات على كل وظيفة بالإضافة إلى التنسيق والتواصل بين وظائف الدعم والأعمال .
- القيادة : من خلال قيادة المبادرات في فريق الإدارة والمؤسسة .
- اتخاذ القرار : أي اتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات داخل المنظمة وكذلك التخطيط الاستراتيجي .
- التنسيق والتواصل : من حيث التواصل مع الموظفين والإدارة للحفاظ على التنظيم، والتنسيق مع الإدارات القانونية والصحية والسلامة.
- توظيف وتدريب الموظفين، ورفع معنوياتهم من خلال التواصل الإيجابي .

ثالثاً، مديرية المحاسبة والمالية:

- (1) مصلحة المحاسبة : تعتبر المصلحة المسؤولة عن الناحية المالية والاقتصادية المتمثلة في الصرف العقلاني للميزانية المالية وبشكل قانوني يتماشى مع متطلبات المنظمة ، من مهامها :
 - الالتزام بدفع رواتب الموظفين وتسويتها والأمر بدفعها .
 - القيام بالإجراءات القانونية المتعلقة بصرف ميزانية التسيير .
 - دراسة ميزانية التوظيف وبتقدير المناصب المالية.
 - تهتم بالتقدير المالي للمؤسسة .
- (2) مصلحة المالية: وهو قسم مسؤول عن وضع المحاسبة العامة السنوية وإعداد البيانات الختامية، كما تقوم المراقبة المستمرة للمداخيل والمصاريف للمؤسسة و العمل على إعداد ومتابعة تنفيذ الميزانية.
- (3) مراقبة التسيير: يقوم هذا القسم بمتابعة العمليات المالية للمؤسسة ومراقبة الأداء الوظيفي للعمال، كما يعمل على التنسيق الهيكلي للمؤسسة.

رابعاً، مديرية سلسلة التوريد:

- (1) مصلحة الاستيراد: وهو قسم المسؤول عن عملية استيراد القطع لعملية تركيب الأجهزة.
- (2) مصلحة المشتريات: هي الإدارة المسؤولة عن التخطيط المسبق مع التنفيذ لتوفير كل مستلزمات التي تحتاجها المؤسسة و إصدار أوامر الشراء والتوريد، والرقابة عليها، من خلال تخطيط المشتريات ووضع سياسة شراء محكمة وتطويرها حسب متطلبات المنظمة من حيث الكمية، والجودة والسعر، كما تقوم ب إدارة المشتريات على تنظيم جدول زمني لتسلم المشتريات حسب احتياجات المنظمة، كما تراعي الكفاءة التخزينية لديها، مع الأخذ في الاعتبار جدولة الدفعات المالية مقابل المواد الموردة .
- (3) مصلحة حضيرة المركبات: وهي مساحة مخططة لوسائل النقل التي تخص المؤسسة.

(4) مصلحة تسيير المخازن: وهي المسؤولة عن تسيير مخازن أجهزة التبريد والطبخ والأجهزة الالكترونية في المؤسسة .

(5) مصلحة الوسائل العامة: وهي المصلحة التي تعمل على توفير معدات العمل للموظفين (مكتب، كرسي، أوراق....) لنجاح سيرورة الإنتاج.

خامسا، مدير الموارد البشرية:

(1) مصلحة تسيير الموارد البشرية: وهو القسم المسؤول عن عمليات استقطاب العمال والإشراف عليهم ، كما تقوم برسم السياسات ووضع البرامج وتحديد الإجراءات لتوفير احتياجات المنظمات من الكفاءات البشرية وتنسيقها.

(2) مصلحة تطوير الموارد البشرية: وهي الجهة المختصة في عملية تطوير العاملين والمحافظة عليهم من خلال عمليات التدريب التي تتم على المستوى الداخلي أي داخل المؤسسة وكذلك على المستوى الخارجي عن طريق بعث العاملين للمؤسسات التدريبية، و كذلك عمليات التحفيز التي تكون في شكل ترقية أو حوافز مادية .

(3) مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات: يعمل هذا القسم على تسيير القانون الداخلي للعمال والوضعية القانونية المؤسسة .

(4) مصلحة الوقاية الصحية والأمن: يعمل هذا القسم على ضمان صحة العاملين، ومراقبة وصيانة الآلات ومعدات العمل.

(5) مصلحة نظام المعلومات: هي قاعدة معلومات آلية متطورة تقوم بتزويد المدير بمعلومات شاملة عن إعداد الخطط الإستراتيجية لأنشطة المؤسسة وضمان توفير نظام متكامل للمعلومات يساعد على سرعة حفظ وتشغيل واسترجاع المعلومات كما تقوم بتوفير البيانات اللازمة للإدارة العامة للمتابعة والتقييم واتخاذ القرارات، والعمل على رفع كفاءة البنية الأساسية للنظام للوفاء باحتياجات الإدارات والأنشطة المختلفة. ومن مهامها أيضا ما يلي:

- العمل على توفير كافة سبل وأشكال الدعم والمساندة الفنية في تصميم وتركيب وتحديث واستخدام وصيانة الشبكات وأنظمة التشغيل وتطويرها، والتأكد من كفاءة كافة التسهيلات ذات العلاقة بحوسبة العمل واستخدامات الشبكة وقواعد البيانات والنظم المختلفة في الشركة.
- توفير أشكال الدعم والمساندة الفنية في برمجة وتحديث البرامج المتداولة في الشركة والعمل على تطويرها وتدريب العاملين عليها بما يحقق مصلحة الشركة.
- إدارة وتطوير وصيانة وإنشاء وتحسين أداء ومراقبة وحماية قاعدة البيانات في الشركة.
- إدارة وتطوير وصيانة وإنشاء وتحسين أداء ومراقبة وحماية كل التجهيزات الحاسوبية في الشركة.

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة وإجراءات المسح الميداني أولاً: مجتمع الدراسة:

تتمثل الخطوة الأولى في إجراءات الدراسة الميدانية في تحديد المجتمع الإحصائي وإجراءات العمل الميداني الذي تم في أرض الواقع، ووفقاً لطبيعة الدراسة التي تهتم بدراسة متطلبات تنمية الرأس المال البشري وأثره في رفع القدرة الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، حالة شركة رايلان لصناعة المنتجات الكهرومنزلية، فإن الأسلوب النسب للدراسة الميدانية هو أسلوب الاستقراء حيث أن إمكانيات البحث المتاحة للطالبة تمكنها من ذلك.

تقتضي الدراسة وفق منهج المعاينة استهداف فئات العمال القادرين على الإجابة الذين تتوفر لديهم المعلومات المطلوبة، وفي هذه الحالة فإن وحدة الاستقصاء هي كل عامل يستطيع التفاعل ايجابيا مع استمارة البحث.

يتكون مجتمع الدراسة من 185 فردا محتملا من أصل 380 فردا يمثل كل عمال شركة رايلان، و الجدول الموالي يبين ذلك.

يتكون مجتمع الدراسة من 185، و الجدول الموالي ذلك.

الجدول رقم 02: حجم مجتمع الدراسة

المؤسسة	عدد العمال	العدد المستهدف	معيان التحديد
عدد عمال شركة رايلان	380	185	تم استثناء بعض العمال المهنيين والعمال المتعاقدين في الوظائف التشغيلية
المجموع	380	185	

المصدر: من إعداد الطالبة

ثانياً، عينة الدراسة و عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل:

بالنسبة لإجراءات المعاينة قمنا باعتماد نظام العينة العشوائية حيث تم تقديم استمارة بحث لما يفوق 10 % من أفراد المجتمع الإحصائي المستهدف المحدد سابقا ب 185 فردا، وذلك تماشياً مع منهج المعاينة.

بسبب التخوف من عدم استرجاع كل الاستمارة مملوءة تم الاتصال بوحدات الاستقصاء أكثر من مرة. كما تم استهداف كل مجيب بشكل مباشر. تمخض عن هذه المرحلة استرجاع 36 استمارة صالحة للتحليل، والجدول يلخص نتيجة هاتين المرحلتين.

الجدول رقم (03): عينة الدراسة و عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل

البيانات	عينة الدراسة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الصالحة للتحليل
العدد	36	50	39	36

المصدر: إعداد الطالبة

يمكن القول أن نسبة استرداد الاستثمارات الصالحة للتحليل كانت كبيرة و كافية جداً للوثوق بالنتائج الممكن تحصيلها من عمليات المعالجة الإحصائية نظراً لتجاوزها الشرط الأدنى لتمثيل العينة العشوائية.

المطلب الثالث: أداة جمع البيانات الأولية وأساليب تحليلها

أولاً: أداة جمع البيانات (الاستمارة):

تمثل الاستمارة أداة القياس الأساسية في هذه الدراسة حيث تم تصميمها وتطويرها بناءً على أدبيات ونتائج الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وتضم ثلاث محاور رئيسية وقد تم اختيارها وتجريبها قبل تطبيقها.

صيغت ورتبت أسئلة الاستمارة في ثلاث محاور رئيسية تمثلت في:

- تضمن المحور الأول معلومات وصفية لخصائص المجيبين (المنصب الوظيفي، الأقدمية في المنصب الحالي، السن، مستوى التعلم، المستوى العلمي مع التخصص، حجم المؤسسة)؛
- يضم المحور الثاني مجموعة من العبارات متعلقة بعوامل نجاح مؤسسة رايلان؛
- احتوى المحور الثالث على مجموعة من الفقرات تضمنت تقييم الرأسمال البشري لمؤسسة رايلان (استقطاب الرأس المال البشري، صناعة رأس المال البشري، تطوير رأس المال البشري، المحافظة على رأس المال البشري) حيث كل بعد تضمن مجموعة من العبارات التي تتعلم بالمحور الرأس مال البشري؛
- احتوى المحور الرابع على مجموعة من الأسئلة المتعلقة بنواتج البحث والابتكار والتطوير.

ثانياً: صدق الاستمارة وثباتها:

تم قياس صدق وثبات الاستمارة باستخدام معامل ألفا كرونباك (α Cronbach's) لقياس مدى صدقيه اعتماد نتائج الدراسة حيث يعتبر اختبار كرونباك (اختبار المعنوية) واحداً من الاختبارات الإحصائية الهامة للتأكد من ثبات درجات الاستمارة، وقد بلغ معامل ألفا كرونباك للاستمارة البحث ككل $\alpha = 0,840$. وفيما يلي جدول حساب ألفا كرونباك.

الجدول رقم 04 : قيمة معامل ألفا كرونباك

درجة الثبات	
Alpha Cronbach's	N of Items
ألفا كرونباك	عدد المفردات
0.840	51

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.20

تبين قيمة معامل ألفا كرونباك درجة ثبات عالية للاستمارة تفوق 80 % وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في استخراج البيانات

ثالثاً: أدوات وأساليب تحليل البيانات الأولية

لتحليل البيانات وإخضاعها لمختلف عمليات المعالجة الإحصائية تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في نسخته العشرين (SPSS.20)⁽¹⁾، وهو الأداة الأساسية للتحليل حيث يتيح هذا البرنامج رزمة واسعة من الأساليب الإحصائية التي تستخدم في تحليل ومعالجة البيانات الأولية، كما يتيح إمكانية استخدام المؤشرات والمقاييس الإحصائية بدقة عالية وفي زمن قياسي.

(1) Statistical Package for Social Sciences (SPSS.20).

بالنسبة لأساليب التحليل الإحصائي فقد تم الاعتماد على أساليب التحليل الوصفي المتمثلة في : التكرار، النسبة المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.

المبحث الثاني: تحليل البيانات الوصفية للمجيب و المؤسسة

يتضمن هذا المبحث تحليل البيانات الأولية لاستمارة البحث حيث خصصنا المطلب الأول لوصف خصائص المجيبين، والمطلب الثاني خصصناه للمتغير المستقل الرأس المال البشري، أما بالنسبة للمطلب الثالث تناولنا فيه المتغير التابع

المطلب الأول: وصف خصائص العينة

تتمثل خصائص المستجوبين فيما يلي:

1. توزيع المجيبين وفق المنصب الوظيفي

الجدول الموالي يبين توزيع المجيبين وفقا لمناصبهم الوظيفية.

الجدول رقم 05: توزيع المجيبين وفقا للمنصب الوظيفي

النسبة المتراكمة	النسبة الفعلية	النسبة %	التكرار	البيان
30,6	30,6	30,6	11	مدير، نائب المدير، مساعد المدير، مسير
52,8	22,2	22,2	8	رئيس مصلحة، محاسب، مهندس إعلام ألي، مهندس الجودة
69,4	16,7	16,7	6	مشرف وحدة، مسؤول فريق، مساعد رئيس مصلحة
100,0	30,6	30,6	11	العمال المهنيين والتقنيين
	100,0	100,0	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V20

يوضح لنا الجدول السابق أن الأفراد المستجوبين موزعين على أربعة فئات وظيفية، حيث نلاحظ أغلب المجيبين من فئتين الإطارات المسيرة (مدير، نائب المدير، مساعد المدير، مسير) و فئة التحكم (العمال المهنيين والتقنيين) بتكرار 11 ونسبة 30,6% وهكذا يمكن القول أن أغلب أفراد العينة هم من فئة المدراء الأمر الذي من شأنه أن يزيد من صدق الاستبيان وصحة المعلومات شمل فئة عمال التحكم التي تعتبر الفئة الأكثر معرفة بعمليات الإنتاج التي تحدث داخل وحدات التركيب، تأتي بعدها فئة الإطارات السامية (رئيس مصلحة، محاسب، مهندس إعلام ألي، مهندس الجودة) بتكرار 8 ونسبة 22,2%، في حين بلغ تكرار الإطارات المتوسطة 6 بنسبة 16,7%.

2. توزيع المجيبين وفقا للأقدمية في المنصب الحالي:

الفصل الثالث: محتوى الدراسة الميدانية و نتائجها

الجدول رقم 06 : الحد الأدنى و الحد الأعلى لمدة الخبرة المهنية

المتوسط الحسابي - بالشهر	الحد الأعلى - بالشهر	الحد الأدنى - بالشهر	N	البيان : مدة الاقدمية
68,86	228	3	36	العدد

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن متوسط مدة الخبرة المهنية للمجيبين تقدر بـ 68 شهرا، أي إن أغلب المجيبين يتمتعون بخبرة مهنية تفوق (05) سنوات، و هو ما يعطي مصداقية عالية للإجابات المحصل عليها من قبل هؤلاء. هذا وكان الحد الأعلى لمدة الخبرة المهنية يقدر بـ 228 شهرا (ما يعادل 19 سنة) بينما الحد الأدنى قدر بـ 03 أشهر.

3. توزيع المجيبين وفقا السن:

ينحصر سن المجيبين من العينة المدروسة ما بين 28 سنة و 67 سنة كما يوضحه الجدول التالي.

الجدول رقم 07 : متوسط السن لأفراد العينة

المتوسط الحسابي - بالسنوات	الحد الأعلى - بالسنوات	الحد الأدنى - بالسنوات	N	البيان : السن (العمر)
40.50	67	28	36	العدد

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V20

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن متوسط السن للمجيبين تقدر بـ 40.50 سنة، أي أن أغلب المجيبين هم فئة الكهول، و هو ما يبرر مدة الخبرة الطويلة المتحصل عليها سابقا.

4. توزيع المجيبين حسب المستوى التعليمي :

فيما يلي نعرض توزيع المجيبين وفقا لمستواهم التعليمي.

الجدول رقم 08: توزيع المجيبين وفقا للمستوى التعليمي

النسبة المتراكمة	النسبة الفعلية	النسبة %	التكرار	البيان
2,8	2,8	2,8	1	تعليم ابتدائي
11,1	8,3	8,3	3	تعليم متوسط
25,0	13,9	13,9	5	تعليم ثانوي
41,4	16,7	16,7	6	تعليم مهني
100,0	58,3	58,3	21	تعليم جامعي
	100,0	100,0	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V20

ينقسم المستوى التعليمي للمجيبين إلى 5 مستويات وفق مراحل التعليم المعتمدة في الجزائر حيث كانت الفئة الأكثر تكرار هي فئة التعليم الجامعي بعدد تكرار 21 بنسبة 58,3% أي أن فئة المستجوبين ذات مستوى معرفي عالي وهذا ما يزيد من دقة المعلومات المتحصل عليها، أما الفئة الثانية فهي من فئة تعليم مهني وقد بلغ عدد تكراراتها 6 وذلك بنسبة 16,7%، وأما الفئة الثالث فشملت الأفراد ذات التعليم الثانوي والتي كان عدد تكراراتها 5 بنسبة 13,9%، في حين كانت الفئة

الرابعة لها مستوى تعليم متوسط حيث بلغ تكرارها 3 ونسبته 8,3%, وكانت الفئة الأخيرة من مستوى تعليم ابتدائي هي الأقل تكرار حيث بلغ 1 تكرار ونسبة 2,8%.

1-4- توزيع المجيبين وفقا الشهادة (المؤهل العلمي):

يتوزع المجيبين المدروسة إلى الموظفين حسب الشهادة (المؤهل العلمي) كما في الجدول الموالي.

الجدول رقم 09 : عدد المجيبين الحاصلين على شهادات جامعية ومهنية.

النسبة %	التكرار	البيانات
44,4	16	ليسانس، ماستر، ماجستير
13,9	5	شهادة مهندس دولة ، شهادة الدراسات التطبيقية الجامعية
19,4	7	شهادة مهنية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss.v20

نلاحظ من خلال ما سبق أن فئة المستجوبين مقسمة إلى ثلاث فئات حيث كانت الفئة الأكثر تكرار هي مجموعة العاملين الحاملين لشهادات (الليسانس، الماستر، الماجستير) وعدد تكراراتها 16 بنسبة 44,4% وهذا ما يثبت مستوى التعليم الجامعي لأفراد العينة، أما الفئة الثانية فشملت الأفراد حاملي شهادة مهنية والتي يبلغ عدد تكراراتها 7 بنسبة 19,4%، أما الفئة الثالثة والأخيرة فكانت لحاملي شهادة (مهندس دولة، شهادة الدراسات التطبيقية) ذات تكرار 5 ونسبة 13,9%.

5-1 توزيع المجيبين حسب التخصص:

يتوزع المجيبين المدروسة إلى 4 تخصصات تمثلت في:

الجدول رقم 10 : توزيع المجيبين حسب التخصصات العلمية

النسبة %	التكرار	البيان
16,7	6	تسيير المؤسسات، ذكاء اقتصادي وتنمية مستدامة
13,9	5	تسيير مالي، علوم مالية، محاسبة وجباية
8,3	3	علوم سياسية، حقوق، علاقات دولية
41,7	15	هندسة كهربائية، إلكتروني، صيانة وتركيب، تلحيم

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج spss.v20

نلاحظ من خلال ما سبق أن فئة المستجوبين مقسمة إلى أربعة تخصصات حيث كانت الفئة الأكثر تكرارات التخصص (هندسة كهربائية، إلكتروني، صيانة وتركيب، تلحيم) وعدد تكراراتها 15 بنسبة 41,7%، أما الفئة الثانية فهي ذات تخصص (تسيير المؤسسات، ذكاء اقتصادي، وتنمية مستدامة) وقد بلغ عدد تكراراتها 6 وذلك بنسبة 16,7%، أما الفئة الثالث (تسيير مالي، علوم مالية، محاسبة وجباية) فكان تكرارها 5 بنسبة 13,9% , أما في المرتبة الأخيرة كانت لتخصصات (علوم سياسية، حقوق، علاقات دولية) بتكرار 3 ذات نسبة 8,3% .

المطلب الثاني: عرض و تحليل بيانات عوامل نجاح شركة رايلان

يتم تحليل بيانات عوامل نجاح مؤسسة رايلان من خلال 31 عبارة هي على التوالي كما يلي:

يلي:

الجدول رقم 11: التحليل الإحصائي لبيانات عوامل نجاح مؤسسة رايلان

الرمز	العبارة	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
A1	البحث عن أسواق جديدة	36	4,42	0,649	موافق بشدة	5
A2	إرضاء الزبائن الحاليين	36	4,42	0,500	موافق بشدة	3
A3	تنمية وتطوير السوق الخارجية	36	2,61	2,128	محايد	31
A4	تنمية وتطوير السوق المحلية	36	4,50	0,910	موافق بشدة	2
A5	ترويج شهرة المؤسسة ومنتجاتها	36	4,28	0,779	موافق بشدة	6
A6	توظيف خريج الجامعات	36	4,42	0,604	موافق بشدة	4
A7	توظيف عمال ذوي خبرات ومتخصصين	36	4,58	0,604	موافق بشدة	1
A8	عرض ودعم برامج تكوين العمال	36	4,14	0,833	موافق	12
A9	المشاركة في برامج التعلم المستمر للعمال	36	4,08	0,937	موافق	17
A10	تشجيع العمال على نقل المعارف والخبرات لغير	36	4,11	0,919	موافق	16

الفصل الثالث: محتوى الدراسة الميدانية و نتائجها

					الأكفاء	
9	موافق بشدة	0,683	4,36	36	تشجيع المبادرات وتحمل المخاطر	A11
23	موافق	1,124	3,78	36	استعمال منح مالية لجذب وتحفيز العاملين	A12
29	محايد	1,373	3,00	36	التحسين المنتظم لقواعد البيانات والممارسات الإدارية الجيدة	A13
22	موافق	1,117	3,81	36	تحضير وإعداد كتب، مقالات، منشورات، وثائق أخرى لتعلم وتكوين العمال	A14
18	موافق	1,000	4,03	36	إرساء نظام قيمى يركز على ثقافة المشاركة والتبادل المعرفي	A15
30	محايد	1,444	2,97	36	المشاركة في تحالفات إستراتيجية وتمويل مشترك للحصول على المعرفة	A16
26	محايد	1,037	3,69	36	تسيطر سياسة قائمة على إدارة المعرفة داخل المؤسسة	A17
24	موافق	1,180	3,75	36	شراء التكنولوجيات الحديثة سهلة الاستخدام	A18
20	موافق	1,381	3,92	36	الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير	A19
25	موافق	0,889	3,69	36	تحسين القدرات التقنية لزيادة الطاقات الإنتاجية للمؤسسة	A20
15	موافق	0,747	4,11	36	المساهمة في فرض معايير ومقاييس داخل الصناعة	A21
7	موافق بشدة	0,967	4,42	36	استخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات	A22
11	موافق بشدة	0,996	4,25	36	دعم ومساندة الدولة في مجال البحث والابتكار والتطوير	A23
10	موافق بشدة	0,683	4,36	36	القرب الجغرافي من مؤسسات العلم والمعرفة (الجامعات، مراكز البحث، وغيرها)	A24
21	موافق	0,951	3,81	36	قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة	A25
28	موافق	0,862	3,33	36	جودة منتجات مؤسستنا مقارنة بالمنافسين	A26
19	موافق	1,105	3,92	36	نشاط البحث والتطوير داخل المؤسسة	A27
8	موافق بشدة	0,543	4,36	36	مشاريع التعاون مع مؤسسات أخرى	A28
14	موافق	0,622	4,11	36	تدني التكاليف والأسعار لمنتجات المؤسسة	A29
13	موافق	0,990	4,14	36	البحث عن أسواق جديدة	A30
27	موافق	0,793	3,67	36	إرضاء الزبائن الحاليين	A31

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V20

يتضح لنا من خلال الجدول عدة نتائج تمثلت في ما يلي:

أولاً، يرى أغلب أفراد العينة أن أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح المؤسسة مرتبطة بدرجة أولى في العناصر التالية:

1. توظيف عمال ذوي خبرات ومتخصصين
 2. تنمية وتطوير السوق المحلية
 3. إرضاء الزبائن الحاليين
 4. توظيف خريج الجامعات
 5. البحث عن أسواق جديدة
 6. ترويج شهرة المؤسسة ومنتجاتها
 7. تحسين القدرات التقنية لزيادة الطاقات الإنتاجية للمؤسسة
 8. جودة منتجات مؤسستنا مقارنة بالمنافسين
 9. تشجيع وتحفيز العمال على التحسين المستمر
 10. استخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات
 11. المساهمة في فرض معايير ومقاييس داخل الصناعة
- ثانياً، في حين هناك في حين كانت درجة " موافقة " بالنسبة للعوامل المؤثرة على نجاح المؤسسة المتمثلة في ما يلي: عوامل نجاح المؤسسة لا يتجاوز متوسطها الحسابي 3,14 تمثلت في ما يلي:

1. عرض ودعم برامج تكوين العمال
2. مشاريع التعاون مع مؤسسات أخرى
3. نشاط البحث والتطوير داخل المؤسسة
4. الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير
5. تشجيع العمال على نقل المعارف والخبرات لغير الأكفاء
6. المشاركة في برامج التعلم المستمر للعمال
7. التحيين المنتظم لقواعد البيانات والممارسات الإدارية الجيدة
8. قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة
9. تسيطر سياسة قائمة على إدارة المعرفة داخل المؤسسة
10. دعم ومساندة الدولة في مجال البحث والابتكار والتطوير
11. استعمال منح مالية لجذب وتحفيز العاملين
12. تشجيع العمال على نقل المعارف والخبرات لغير الأكفاء
13. المشاركة في تحالفات إستراتيجية وتمويل مشترك للحصول على المعرفة
14. شراء التكنولوجيا الحديثة سهلة الاستخدام
15. إرساء نظام قيمى يركز على ثقافة المشاركة والتبادل المعرفي
16. تدني التكاليف والأسعار لمنتجات المؤسسة.

المبحث الثاني : متطلبات الرأسمال البشري وتقييم القدرة الابتكارية لشركة رايلان

المطلب الأول: تقييم مدى توافر متطلبات الاستثمار في الرأسمال البشري
أولاً: استقطاب رأس المال البشري:

الجدول رقم 12 : التحليل الإحصائي لبيانات استقطاب رأس المال البشري

الرمز	العبارات	N	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
C1	تهتم المؤسسة باستقطاب الأفراد ذوي المهارات العالية والقدرات الفكرية المتميزة	36	4,47	1,028	موافق بشدة	1
C2	تعتمد المؤسسة على الاستقطاب الداخلي بنسبة أكبر من الاستقطاب الخارجي	36	4,14	0,723	موافق	3
C3	تعتمد المؤسسة على الطرق الرسمية لجذب الموظف المناسب مثل مسابقات التوظيف	36	4,06	0,860	موافق	4
C4	تقوم المؤسسة بتحديد فجوة المهارات المطلوبة قبل الاستقطاب الخارجي	36	4,17	0,655	موافق	2

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.V20

نلاحظ من خلال بيانات الجدول السابق أن المؤسسة تهتم بدرجة أولى على الاستقطاب الأفراد ذوي المهارات العالية والقدرات الفكرية المتميزة، في حين تعتمد بدرجة ثانية على تحديد فجوة المهارات المطلوبة قبل الاستقطاب الخارجي ، وفي الدرجة الثالثة تهتم بالاستقطاب الداخلي بنسبة أكبر من الاستقطاب الخارجي، وفي الأخير تعتمد على الطرق الرسمية لجذب الموظف المناسب مثل مسابقات التوظيف

ثانياً: صناعة رأس المال البشري

الجدول رقم 13 : التحليل الإحصائي لبيانات صناعة رأس المال البشري

الرمز	العبارات	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
D1	تشجع المؤسسة الموظفين لتقديم ما لديهم من آراء ومقترحات في العمل	36	3,83	3,83	موافق	2
D2	تترك المجال للموظفين في التصرف بحرية في مهامهم حسب معارفهم وخبراتهم	36	3,39	3,39	محايد	4
D3	تقبل المؤسسة الأفكار إلا بداعية الجديدة المقدمة من طرف العاملين	36	3,58	3,58	موافق	3
D4	تهتم المؤسسة بمتابعة أداء العاملين للمهام الموكلة إليهم	36	4,53	4,53	موافق بشدة	1

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.V20

بناءً على نتائج الجدول السابق فإن أهم أسلوب تتبعه المؤسسة في صناعة الرأسمال البشري هو متابعتها لأداء العاملين للمهام الموكلة لديهم، كما أنها تقوم بدرجة ثانية بتشجيع الموظفين لتقديم ما لديهم آراء ومقترحات في العمل، كما أنها تقبل بدرجة ثالثة الأفكار إلا بداعية الجديدة المقدمة من

الفصل الثالث: محتوى الدراسة الميدانية و نتائجها

طرف العاملين، في حين أنها لا تقوم بترك المجال للموظفين في التصرف بحرية في مهامهم حسب معارفهم وخبراتهم.

نستنتج مما سبق أن المؤسسة لها رقابة عالية على أعمال موظفيها

ثالثاً: تطوير رأس المال البشري

الجدول رقم 14: التحليل الإحصائي لبيانات تطوير رأس المال البشري

الرمز	العبارات	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
E1	تخصص المؤسسة مبالغ مالية كافية للقيام ببرامج التعليم والتدريب	36	3,61	,728	موافق	4
E2	تؤمن المؤسسة بأن التعليم والتدريب أفضل وسيلة لاكتساب مهارات جديدة	36	3,72	1,003	موافق	3
E3	تتبنى المؤسسة التدريب كسياسة دائمة وتكتفها عند الضرورة	36	3,56	1,027	موافق	6
E4	تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات الحديثة في العملية التدريبية	36	3,58	,996	موافق	5
E5	تركز الإدارة في برامج تدريبية لبعض الأقسام و تهمل أقسام أخرى	36	3,25	1,180	محايد	7
E6	تحرص المؤسسة على أن تكون محتويات برامج التكوين متكاملة مع بعضها	36	4,22	,797	موافق بشدة	1
E7	تسعى مؤسستنا نحو تنمية قدرات الابتكار والإبداع لدى عمالها	36	4,03	1,082	موافق	2

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.V20

وفقاً لنتائج الجدول يمكن ترتيب عمليات تطوير الرأسمال البشري

أولاً: أكثر العمليات التي تقوم بها المؤسسة لتطوير رأسمالها بشدة هي حرصها على أن تكون محتويات برامج التكوين متكاملة مع بعضها

ثانياً: تأتي بدرجة موافقة على عمليات التطوير المتمثلة في

1. تسعى مؤسستنا نحو تنمية قدرات الابتكار والإبداع لدى عمالها
 2. تؤمن المؤسسة بأن التعليم والتدريب أفضل وسيلة لاكتساب مهارات جديدة
 3. تخصص المؤسسة مبالغ مالية كافية للقيام ببرامج التعليم والتدريب
 4. تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات الحديثة في العملية التدريبية
 5. تتبنى المؤسسة التدريب كسياسة دائمة وتكتفها عند الضرورة
- ثالثاً : المؤسسة محايدة على تركيزها في البرامج تدريبية لبعض الأقسام و تهمل أقسام أخرى

رابعاً: المحافظة على رأس المال البشري

الجدول رقم 15 : التحليل الإحصائي لبيانات الحفاظ على رأس المال البشري

الفصل الثالث: محتوى الدراسة الميدانية و نتائجها

الرمز	العبارات	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
F1	تملك المؤسسة معلومات كافية على أداء العاملين لتحديد نوع الحوافز والمكافآت	36	3,92	1,204	موافق	3
F2	تعمل المؤسسة على تحسين الظروف الصحية لعمالها	36	4,39	0,964	موافق بشدة	1
F3	تهتم المؤسسة بتقديم الدعم المعنوي للموظفين لإبقائهم في المؤسسة	36	3,69	1,117	موافق	4
F4	يتم معالجة الانحرافات بالتعاون بين الإدارة والعاملين	36	4,22	1,017	موافق	2
F5	تعمل مؤسستنا بنظام المشاركة في الأرباح	36	2,83	0,910	محايد	5

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V20

بناء على نتائج الجدول السابق فإن المؤسسة تهتم بدرجة أولى على تحسين الظروف الصحية لعمالها، في حين تهتم بدرجة ثانية على معالجة الانحرافات بالتعاون بين الإدارة والعاملين، وفي الدرجة الثالثة والرابعة على التوالي فإن المؤسسة تملك المعلومات الكافية على أداء العاملين لتحديد نوع الحوافز والمكافآت تليها اهتمامها بتقديم الدعم المعنوي للموظفين في إبقائهم في المؤسسة، إلا أنها محايدة لنظام المشاركة في الأرباح.

المطلب الثاني : تقييم القدرة الابتكارية للشركة من منظور نواتج الابتكار

1. هل قدمت مؤسستكم منتجات جديدة أو محسنة خلال الفترة الممتدة من 2014 إلى 2023؟

الجدول رقم 16 : التحليل الإحصائي لبيانات نواتج البحث والابتكار والتطوير

النسبة %	التكرار	البيان
8,3	3	لا
91,7	33	نعم
100,0	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V20

يتبين حسب الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون قيام المؤسسة بإنتاج أو تحسين منتجاتها خلال فترة (2014\2023) بتكرار قدره 33 فرد وبلغت الإجابة بنعم نسبة 91,7 %، في حين كانت هناك فئة قليلة من أفراد العينة نفت ذلك وبلغ تكرارها 3 و كانت نسبة الإجابة ب لا 8,3 %.

2. في حالة الإجابة بنعم، كم عدد المنتجات الجديدة أو المحسنة التي أنتجتها المؤسسة خلال هذه الفترة

الجدول رقم 17: التحليل الإحصائي لبيانات عدد المنتجات الجديدة أو المحسنة

الفصل الثالث: محتوى الدراسة الميدانية و نتائجها

النسبة %	التكرار	البيان
11,1	4	من 1 إلى 2 منتج
16,7	6	من 3 إلى 5 منتجات
58,3	21	من 6 إلى 10 منتجات
86,1	31	المجموع

نلاحظ في الجدول أعلاه قد بلغت نسبة الإجابة على أن عدد المنتجات الجديدة أو المحسنة قد وصل إلى (من 6 منتجات إلى 10 منتجات) تكرار 21 بنسبة 58,3% وهذا ما يدل على أن المؤسسة لها قدرة ابتكاريه عالية، في حين هناك فئة بلغ تكرارها 6 حددت أن عدد المنتجات الجديدة أو المحسنة (من 3 منتجات 5 منتجات) بنسبة 16,7 % في حين كانت فئة قليلة بتكرار 4 حددت أن عدد المنتجات الجديدة أو المحسنة (من 1 إلى 2 منتج) بنسبة 11,1 %.

1-2 العدد بدقة

الجدول رقم 18: التحليل الإحصائي لبيانات عدد المنتجات بدقة

النسبة %	التكرار	البيان
2,8	1	1
11,1	4	2
2,8	1	3
2,8	1	4
2,8	1	10
22,2	8	المجموع

نلاحظ في الجدول أن أكبر عدد لعمليات إنتاج منتجات جديدة أو تحسنها قد بلغت تكرار 4 بنسبة 11,1 %، في حين بلغ عدد إنتاج منتج واحد جديد أو محسن نسبة 2,8%.

3. من قام بابتكار المنتجات الجديدة أو المحسنة ؟

الجدول رقم 19: التحليل الإحصائي لبيانات القائم بالابتكارات الجديدة

النسبة %	التكرار	البيانات
33,3	12	المؤسسة
61,1	22	المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أو منظمات أخرى
5,6	2	منظمات أخرى \مؤسسات
100,0	36	المجموع

بين نتائج الجدول أن 61,1 % أن المؤسسة تشارك مع مؤسسات أو منظمات أخرى عملية ابتكار المنتجات الجديدة بتكرار 22 وهذا ما يدل على نقص إمكانياتها وقدراتها الذاتية لإنتاج منتجات جديدة، بينما تقوم هيا بالابتكار بتكرار 12 ونسبة 33,3 % ، في حين تعتمد على 2 من مؤسسات أخرى لابتكار منتجات جديدة بنسبة 5,6%.

4. هل صادف أن حقق أحد المنتجات الجديدة للمؤسسة أسبقية خلال هذه الفترة

لتقييم السبق الإبتكاري الذي تحققه المؤسسة نحاول التعرف على ما إذا كانت المؤسسة تنتج لأول مرة في مؤسستها بحيث يكون المنتج قد وجد من قبل في مؤسسات أخرى، أو تقوم

بتقديم منتجات جديدة للمرة على مستوى السوق الوطني، أو أنها تقدمها لأول مرة على مستوى السوق العالمي

4_1 ينتج لأول مرة من طرف المؤسسة.

الجدول رقم 20: التحليل الإحصائي لبيانات أسبقية المؤسسة في إنتاج منتجات جديدة

النسبة %	التكرار	البيان
5,6	2	لا
72,2	26	نعم
22,2	8	لا أدري
100,0	36	المجموع

يتضح من المعطيات المتحصل عليها في الجدول أن أفراد العينة يرون أن المؤسسة لها أسبقية عالية في تقديم منتجات جديدة بنسبة 72,3% وهذا ما يدل على أن لها قدرات ابتكارية عالية.

4_2 ينتج لأول مرة في السوق الجزائرية

الجدول رقم 21: التحليل الإحصائي لبيانات أسبقية المؤسسة على مستوى السوق الجزائرية

النسبة %	التكرار	البيان
13,9	5	لا
30,6	11	نعم
55,6	20	لا أدري
100,0	36	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة يرون أن المؤسسة قد قدمت منتجات جديدة على مستوى السوق الجزائري بنسبة 30,6% . في حين كانت إجابات فئة قدرت بنسبة 13,9%، أي أنها قدمت منتجات جديدة على مستوى المؤسسة وليست جديدة على مستوى السوق الجزائري.

4_3 ينتج لأول مرة على مستوى السوق العالمي

الجدول رقم 22: التحليل الإحصائي لبيانات أسبقية المؤسسة على مستوى السوق العالمي

النسبة %	التكرار	البيان
36,1	13	لا
63,9	23	لا أدري
100,0	36	المجموع

نلاحظ في الجدول أن المؤسسة ليس لها أسبقية على مستوى السوق العالمي في تقديم منتجات جديدة أو حتى محسنة.

5. ما تقديرك لدرجة الابتكار في المنتج الجديد للمؤسسة الذي أنتج ما بين 2014\2023

لمعرفة درجة الابتكار المدخلة على العمليات الإنتاجية تم استخدام سلم ديكار تلو صفقي مما أفراد العينة لصف (تحسن طفيف\جديد عليا) لأهم العمليات الجديدة في المؤسسة.

الجدول رقم 23: التحليل الإحصائي لبيانات درجة الابتكار في المنتج الجديد

النسبة %	التكرار	البيانات
2,8	1	تحسن طفيف
38,9	14	تحسين جزئي
36,1	13	تحسين جوهري
22,2	8	جديد كلياً
100,0	36	المجموع

نلاحظ من بيانات الجدول أن 38,9% من أفراد العينة يصفون درجة الابتكار المدخلة على العمليات الجديدة التي ما بين (2023\2014) ب " تحسين جزئي"، و 36,1% من الأفراد يصفون درجة الابتكار ب" تحسين جوهري" أي أن العمليات الجديدة غالباً ما تكون على شكل عمليات تحسين عالي، في حين بلغت نسبة 22'2% من أفراد العينة درجة الابتكار ب" جديدة كلياً"، وفي الأخير كانت هناك نسبة قدرت ب 2,8% من الأفراد الذين يصفون درجة الابتكار ب " تحسين طفيف".

1. تقوم مؤسستكم بنشاطات البحث والتطوير؟

الجدول رقم 24: التحليل الإحصائي لبيانات وجود نشاط البحث والتطوير في المؤسسة

النسبة %	التكرار	البيانات
5,6	2	لا
94,4	34	نعم
100,0	36	المجموع

يتبين من الجدول أن المؤسسة نشطة بدرجة كبيرة في مجال البحث والتطوير حيث بلغت نسبتها 94,4%، في حين كانت هناك نسبة ضئيلة قدرت ب 5,6% من إجابات الأفراد عن ضعف نشاط البحث والتطوير في المؤسسة.

2. هل تخصص مؤسستكم هيكل خاص (مصلحة أو قسم) لنشاط البحث ولتطوير؟

الجدول رقم 25: التحليل الإحصائي لبيانات وجود قسم خاص للبحث والتطوير

النسبة %	التكرار	البيانات
16,7	6	لا
83,3	30	نعم
100,0	36	المجموع

يؤكد 83,3% من أفراد العينة على وجود قسم لنشاط البحث والتطوير داخل المؤسسة، في حين كانت هناك نسبة 16,7% من الأفراد ينفون وجود قسم خاص للبحث والتطوير في المؤسسة.

8_1 ماهي المهام المسندة لمصالح البحث والتطوير؟

الجدول رقم 26: التحليل الإحصائي لبيانات مهام قسم البحث والتطوير في المؤسسة

النسبة %	التكرار	البيانات
27,8	10	الحرص على إيجاد أفكار جديدة وضمان سيرورة الإنتاج، متابعة العمليات الإنتاجية والاختبارات التقنية وتحسين المنتجات
8,3	3	متابعة الإنتاج وتحسين المنتجات وتطويرها، القيام بالاختبارات التقنية، الرقابة على جودة المنتجات والمواد الأولية
19,4	7	متابعة وتحسين سيرورات الإنتاج والتسويق وكذا المنتجات الحالية، القيام باختبارات تقنية، الرقابة على جودة المنتجات
16,7	6	متابعة الإنتاج وتحسين المنتجات الحالية، القيام بالاختبارات التقنية، الرقابة على جودة المنتجات والمواد الأولية
5,6	2	تحسين سيرورات الإنتاج والتسويق وكذا المنتجات الحالية، البحث عن أفكار جديدة لتطوير مفهوم المنتج
2,8	1	متابعة العمليات الإنتاجية، القيام باختبارات تقنية، الرقابة على جودة المنتجات والمواد الأولية
2,8	1	التقليل من تكاليف الإنتاج، الاتصال المستمر مع المؤسسات العالمية

يتضح من الجدول مايلي أن أغلبية الإجابات كانت لفئتين:

أولاً، ترى عينة من الأفراد بلغ تكرارها 10 أن أكثر المهام المسندة لمصالح البحث والتطوير : الحرص على إيجاد أفكار جديدة وضمان سيرورة الإنتاج، متابعة العمليات الإنتاجية والاختبارات التقنية وتحسين المنتجات بنسبة 27,8% .

ثانياً: في حين كانت هناك عينة بتكرار 7 ترى أن المؤسسة نسند مهام متابعة وتحسين سيرورات الإنتاج والتسويق وكذا المنتجات الحالية والقيام باختبارات تقنية، الرقابة على جودة المنتجات لمصالح البحث والتطوير قدرت نسبتها ب 19,4% ، تليها فئة من الأفراد كان تكرارها 6 أن مهام المؤسسة لنشاط البحث والتطوير تتمثل في : متابعة الإنتاج وتحسين المنتجات الحالية، القيام بالاختبارات التقنية، الرقابة على جودة المنتجات والمواد الأولية بدرجة 16,7%.

9. هل تشارك مؤسسات أو هيئات أخرى في نشاطات البحث والتطوير لمؤسستكم؟

يعرض الجدول الموالي تشارك المؤسسة مع مؤسسات أخرى في نشاطات البحث والتطوير

الجدول رقم 27: التحليل الإحصائي لبيانات المشاركة في البحث والتطوير من طرف هيئات أخرى

النسبة %	التكرار	البيانات
11,1	4	لا
88,9	32	نعم
100,0	36	المجموع

يتبين من نتائج الجدول أن المؤسسة تقوم بالمشاركة في عمليات البحث والتطوير مع مؤسسات أخرى بدرجة عالية حيث بلغت 88,9%، في حين أن 11,1% لا تقوم بالمشاركة مع المؤسسات الأخرى.

10. في حالة الإجابة بنعم، هل هذه النشاطات تتم بشكل (منتظم أو غير منتظم) فيما يخص درجة انتظام المشاركة في مجال البحث والتطوير كانت إجابات أفراد العينة كما هو مبين في الجدول:

الجدول رقم 28: التحليل الإحصائي لبيانات مستوى نشاطات البحث المشتركة

النسبة %	التكرار	البيانات
27,8	10	منتظم
61,1	22	غير منتظم
88,9	32	المجموع

يتضح جليا من معطيات الجدول أن 61,1% من المشاركات تتم بشكل غير منتظم أي أنها تكون عند الحاجة فقط، في حين تبين أن هناك مشاركة بشكل منتظم بنسبة قليلة بلغت 27,8%.

11. هل قامت مؤسستكم بطلب تسجيل براءات اختراع خلال الفترة 2023\2014

يعتبر قيام المؤسسة بطلبات تسجيل براءات اختراع خلال فترة معينة يكون مؤشرا كافيا لقياس القدرة الابتكارية للمؤسسة والجدول الموالي يعرض البيانات المتعلقة بطلبات تسجيل براءات الاختراع خلال فترة (2023 \2014).

الجدول رقم 29: التحليل الإحصائي لبيانات طلبات تسجيل براءات الاختراع

النسبة %	التكرار	البيان
52,8	19	لا
47,2	17	نعم
100,0	36	المجموع

وفقا لنتائج الجدول أعلاه فإن المؤسسة لم تقم بطلبات تسجيل براءات الاختراع بما يقارب 52,8% ، في حين قامت بنسبة 47,2% من تسجيلات براءات الاختراع

12. عدد براءات الاختراع المسجلة:

يعتبر عدد براءات الاختراع المسجلة من أهم مؤشرات قياس القدرة الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية، وفي الجدول التالي يبين عدد البراءات التي قامت المؤسسة بتسجيلها

الجدول رقم 30: التحليل الإحصائي لبيانات عدد براءات الاختراع المسجلة

النسبة %	التكرار	البيان
2,8	1	1
2,8	1	2
2,8	1	6
38,9	14	7

من خلال الجدول يتبين أن المؤسسة قامت بعدد من براءات الاختراع المسجلة بلغ تكراره 7 بنسبة 38,9%، في حين كان عدد براءات هناك عدد براءات اختراع تتراوح بين (1،2،6) بلغت نسبتها 2,8% .

1 الاقتراحات والتوصيات التي يجب على المؤسسة العمل بها من أجل زيادة قدرتها الابتكارية وتثمين رأسمالها البشري

الجدول رقم 31 : التحليل الإحصائي لبيانات اقتراحات أفراد العينة لزيادة قدراتها الابتكارية

النسبة %	التكرار	البيان
50,0	18	سياسة التكوين المستمر والانسجام مع التطورات التكنولوجية، توظيف العمال ذوي الكفاءات واستثمارهم لتحقيق الابتكار
13,9	5	زيادة استقرار العاملين في مناصبهم لخلق الولاء الوظيفي، التحفيز المادي للعمال
2,8	1	إنشاء مكتب دراسات خاص باكتشاف منتجات جديدة والتحسين من المنتج الحالي
5,6	2	تخصيص ميزانية معتبرة للإشهار وتنحية القوانين التي لا معنى لها
8,3	3	وضع ميزانية معتبرة في مجال البحث والتطوير
80,6	29	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V20

كما نلاحظ في الجدول السابق أن نصف أفراد العينة قد اقترحوا توصيات بحيث بلغا تكرارها 50,0% والتمثلة في سياسة التكوين المستمر والانسجام مع التطورات التكنولوجية و توظيف العمال ذوي الكفاءات واستثمارهم لتحقيق الابتكار

المطلب الثالث: نتائج الدراسة الميدانية

بعد استعراض عمليات التحليل الإحصائي للبيانات الأولية يمكن تلخيص نتائج الدراسة الميدانية في المحاور التالية:

أولاً، أهم عوام النجاح الرئيسية لمؤسسة رايلان-عناية:

يمكن تصنيف أهم عوامل نجاح مؤسسة رايلان في ثلاث فئات عاملة هي كالتالي :

1. عوامل نجاح مرتبطة بالموارد البشري هي:

- توظيف عمال ذوي خبرات ومتخصصين؛
- توظيف خريج الجامعات؛
- تشجيع وتحفيز العمال على التحسين المستمر.

2. عوامل نجاح مرتبطة بالقدرات السوقية للمؤسسة هي:

- تنمية وتطوير السوق المحلية؛
- إرضاء الزبائن الحاليين؛
- البحث عن أسواق جديدة؛
- ترويج شهرة مؤسسة رايلان ومنتجاتها؛
- ترويج شهرة مؤسسة رايلان ومنتجاتها؛
- جودة منتجات مؤسستنا مقارنة بالمنافسين.

3. عوامل نجاح مرتبطة بنشاط البحث والتطوير في مؤسسة رايلان تتمثل في :

- تحسين القدرات التقنية لزيادة الطاقات الإنتاجية للمؤسسة؛
- استخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات؛
- المساهمة في فرض معايير ومقاييس داخل الصناعة.

ثانياً، مدى توافر متطلبات وعمليات إدارة الرأسمال البشري في شركة رايلان :

بينت الدراسة العديد من الأفكار و النتائج التي نبوبها كما يلي:

(1 بالنسبة لاستقطاب الرأسمال البشري، فقد تميز بما يلي:

- تهدف شركة رايلان إلى استقطاب عالي لفئة الأفراد ذوي المهارات والقدرات العالية من سوق العمل المحلي و الوطني.
- تحدد مؤسسة رايلان احتياجاتها قبل عملية توظيف الموارد البشرية.
- تعطي الشركة الأولوية للتوظيف الداخلي لعمال مؤسسة رايلان على المترشحين الخارجيين.
- تعتمد الشركة على التوظيف المباشر.

(2 بالنسبة لصناعة الرأسمال البشري :

- هناك رقابة عالية على العمال في تأدية مهامهم.
- تترك مؤسسة رايلان مجال لاقتراحات وآراء عمالها.

- تقوم مؤسسة رايلان على إتاحة الفرص لكل الأفكار الجديدة والإبداعية من طرف عمالها.

(3) بالنسبة لتطوير رأسمالها البشري :

- تركز مؤسسة رايلان على تناسق وتكامل برامجها التدريبية للحصول على نتائج عالية.

- تحرص مؤسسة رايلان على خلق وتنمية روح الإبداع في عمالها .
- تعتمد مؤسسة رايلان على التدريب والتكوين في تطوير رأسمالها البشري.

(4) بالنسبة المحافظة على رأسمالها البشري :

- تركز مؤسسة رايلان بشكل كبير على توفير وسائل الوقاية اللازمة لضمان صحة عمالها.
- تحرص مؤسسة رايلان بدرجة عالية على إتحاد الإدارة والعمال في معالجة الانحرافات .
- مؤسسة رايلان على علم تام بأداء عمالها ومن خلاله تحدد نوع الحافز المناسب .

ثالثاً، تقييم القدرة الابتكارية لمؤسسة رايلان من منظور نواتج الابتكار:

تقييم القدرة الابتكارية لمؤسسة رايلان يتم من منظور نواتج الابتكار المحققة خلال العشر سنوات الأخيرة من قبل الشركة، حيث بينت النتائج عن تمتع المؤسسة بقدرة إبتكارية جيدة بالنظر إلى ما يلي :

(1) قيام المؤسسة بالابتكار في مجال المنتجات النهائية، حيث أن :

- قامت مؤسسة رايلان بابتكار منتجات جديدة وأخرى تم تحسينها خلال العشر سنوات الأخيرة.
- متوسط عدد المنتجات الجديدة يقدر ب 02 منتج/عشر سنوات. أما المنتجات المحسنة و المطورة متوسط عددها هو 6 منتج/عشر سنوات.

(2) درجة الابتكار في منتجات مؤسسة رايلان:

- شركة رايلان تقوم بتطوير منتجات جديدة إلا أنها لا تمثل ابتكارات جذرية، بل هي منتجات عرفت في أسواق أخرى ولدى مؤسسات منافسة، ثم تقوم الشركة بالمسارعة في وفق إستراتيجية رد الفعل إلى إنتاج وتحسين منتجاتها و إضافة المزايا لها لتكون تنافسية في السوق.
- رغم أن الإستراتيجية المتبعة في الابتكار هي إستراتيجية رد الفعل (المنافس التابع) إلا أن مستوى الابتكار و التحسين في المنتجات يكون عال مما يؤدي إلى تطوير المنتجات الحالية بدرجات عالية.

(3) وصف نشاط البحث والابتكار والتطوير لمؤسسة رايلان:

- تخصص المؤسسة مصلحة وظيفية مكلفة بمهام البحث و الابتكار والتطوير، وهي قسم هام في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- تقوم مؤسسة رايلان بالتعاون و الشراكة مع هيئات أخرى في مجالات البحث و الابتكار و التطوير.
- توصف علاقات الشراكة في نشاطات البحث و التطوير بكونها نشاطات غير منتظمة، أي إن المؤسسة تلجأ إليها عن الحاجة إلى الابتكار و التطوير.
- تخصص مؤسسة رايلان ميزانية لنشاطات البحث و التطوير وتجهيزاتها ذات العلاقة بقطاع النشاط.
- تخصص مؤسسة رايلان عمال متخصصين في مجالات البحث و التطوير مكلفين بمهام قسم البحث و التطوير.
- قامت مؤسسة رايلان بالعديد (أكبر من 07 طلبات) من طلبات تسجيل براءات اختراع، نتج عنها تسجيل ما يقارب 03 براءات اختراع جديدة تمام في مجال المنتجات الجديدة التي قدمتها خلال العشر سنوات الأخيرة.

(4) السبق الإبتكاري لمؤسسة رايلان :

- ترى مؤسسة رايلان أن لها أسبقية في مجال إنتاج المنتجات جديدة على مستوى السوق الوطنية حيث كانت سبابة في الكثير من حالات ابتكار المنتجات الجديدة أو المطورة على مستوى السوق الجزائرية.
- مازالت مؤسسة رايلان لا تتمتع بأسبقية إبتكارية في الأسواق الدولية حيث يقتصر نشاطها على خدمة السوق الوطنية فقط.
- يحقق نشاط الابتكار لمؤسسة رايلان مكانة تنافسية مقبولة في السوق الوطنية مقارنة بالعلامات التجارية و المؤسسات المتنافسة فيها.

خلاصة الفصل الثالث:

نخلص في نهاية هذا الفصل إلى إبراز أهمية النتائج والأفكار التي أثبتت في طيات التحليل الإحصائي للبيانات الأولية والتي نلخصها في الفقرات التالية.

احتوت عينة البحث على عدد معتبر من عمال مؤسسة رايلان الصناعية، بحيث توزعت على كافة المستويات الإدارية للمؤسسة من مدراء ورؤساء أقسام وعمال الذين يتميزون بخبرة عالية تفوق خمس سنوات وبمتوسط عمر يفوق أربعين سنة وبمؤهلات علمية عالية تنوعت بين الشهادات الجامعية والمهنية.

حيث تبين أن هناك وعي متزايد بأهمية دور الرأسمال البشري في المؤسسة، وأن تفعيل هذا المورد يسهم إلى حد كبير تحقيق المؤسسة لأهدافها، وذلك من خلال تركيز المؤسسة على الاستثمار فيه عن طريق استقطاب العاملين ذوي المهارات والمعارف الإبداعية، وضمان تكوينهم عبر برامج تكوين فعالة ومستمرة .

أما فيما يخص نواتج الابتكار فيه محققة بدرجة متوسطة ومحدودة العدد فقد كانت عدد المنتجات الجديدة وعدد براءات الاختراع خلال فترة البحث متوسطة وماهي إلا عبارة عن تحسينات بشكل جزئي لمنتجاتها، لكنها بذلا لا تحقق السبق لابتكاري المطلوب الذي يعطيها الصدارة في الأسواق التي تنشط فيها.

وقد تمثلت أهم نشاطات الابتكار في وظائف البحث والتطوير التي تتم في المؤسسة حيث خصصت المؤسسة قسم خاص مكلف بالبحث والتطوير. كما تقوم بشكل كبير وملحوظ بتشاركها مع مؤسسات أخرى في عمليات البحث والتطوير لكن بشكل غير منتظم.

الخاتمة

من خلال دراستنا لهذا البحث، حاولنا تقديم مفهوم شامل لرأس المال البشري باعتباره أصل غير ملموس من أصول المؤسسة بامتلاكه مجموعة من القدرات والمعارف المكتسبة من خلال التعلم والتكوين والتدريب وإظهار دوره في تحقيق قدرة إبتكارية داخل المؤسسة، حيث تبين لنا أن رأس المال البشري يعتبر أساس بقاء المنظمات وإستمراريتها و تسعى هذه الأخيرة إلى التسابق للحصول على هذا المورد المتميز واستثماره من خلال تنميته وتطويره والمحافظة عليه، وهذا بفضل ما يتمتع به من مهارات ومعارف متفردة عن باقي موارد المنظمة الذي يعمل على الرفع من المستوى الإبتكاري لديها ويكسبها مكان وقيمة تنافسية في السوق. وبالتالي فإن عملية الاستثمار في الرأس مال البشري من أجل تحقيق قدرات إبتكارية ضرورة حتمية لكل مؤسسة للوصول إلى الريادة. انطلاقا من هذه الفكرة تبلور موضوع هذه الدراسة إلى تسليط الضوء حول الدور الذي يلعبه الرأسمال البشري في تحقيق القدرة الابتكارية للمؤسسة في زمن التغيير والسرعة، حيث أصبح العمل بما هو متاح والتفاعل مع البيئة عن طريق التكيف لا يخدم المؤسسات، حيث أصبح هذا الأخير يحظى باهتمام خاص في ظل الاقتصاد الحديث المبني على المعرفة كونه العامل الرئيسي في تطور المؤسسات ونجاحها من خلال تقديم كل ما هو جديد .

أولا: عرض نتائج الدراسة

1. يعتبر الاستثمار في رأس المال البشري من أهم الاستثمارات لتحقيق تفوق اقتصادي.
2. تظهر أهمية الاستثمار في عمليات تحضير الكفاءات والمهارات التي يحتاجها السوق المستقبلي الذي يركز على القدرات الابتكارية المتميزة.
3. ضرورة الانتقال من الاقتصاد القديم إلى الاقتصاد الصناعي المعرفي الحديث، من خلال وضع استراتيجيات من طرف الدولة تولي الاهتمام بالتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات
4. يمكن تحقيق الابتكار من خلال الاستثمار في رأس المال البشري داخل المؤسسة، عن طريق استقطاب أفضل الكفاءات وتكوينها مع الحفاظ عليها .
5. أصبح الابتكار مفتاح البقاء للمنظمات في بيئة دائمة التغير، من خلال قدرته على ابتكار منتجات جديدة .
6. تتصف الصناعة في الجزائر بسياسة التوجه الداخلي التي تخدم السوق المحلي إنخفاض في درجة التكامل الداخلي ، إضافة إلى لجوئها إلى استيراد مستلزمات الإنتاج من الخارج.
7. تنتهج المؤسسات الجزائرية في قطاع الصناعة أسلوب الابتكار القائم على التحسين، وبالتالي معدل السبق الإبتكاري لديها ضعيف.

ثانيا: التوصيات

1. ضرورة تحسين جودة التعليم العالي بما يمتي القدرات الابتكارية للفرد تتماشى مع متطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية.
2. الاهتمام بالرأس المال البشري عن طريق وضع سياسات محددة لمتابعة اتجاهات العاملين وتفهم رغباتهم الحالية والمستقبلية.
3. يجب على المنظمة تطوير آليات الاستثمار في رأس المال البشري من خلال تحديث طرق التدريب والتكوين التي تتوافق مع التغيرات التكنولوجية حتى تتمكن من تحقيق قدرة إبتكارية جوهرية .
4. وضع صندوق للأفكار الجديدة يمكن لجميع عمال المؤسسة المشاركة فيه.
5. زيادة الاهتمام من طرف المؤسسة بالاستماع لمقترحات العاملين من أجل التغيير، من خلال وضع سياسات تشجيعية إزاء مقترحاتهم لكل ماهو جديد.
6. يجب على مسيرو المؤسسة اتخاذ كافة الإجراءات التي تساعد على تفعيل الاتصالات بين العاملين وتبادل المعارف، وإزالة كافة العوائق بين المستويات الإدارية.
7. ضرورة تعزيز الثقافة الابتكارية في المؤسسات الصناعية من خلال تشجيع روح الإبداع والمخاطرة، مع تعزيز بيئة تعلم مستمر داخل المؤسسة.
8. ضرورة تنمية القدرات الابتكارية للمنظمة عن طريق الاستثمار في رأسمالها البشري.

ثالثا: أفاق الدراسة

في نهاية بحثنا هذا يمكن إثارة بعض التساؤلات التي من شأنها أن تعالج في دراسات مقبلة وهي:

1. دراسة تنمية القدرات الابتكارية على مستوى المؤسسات الصناعية في الجزائر .
2. واقع الاستثمار في الرأسمال البشري في ظل التطورات التكنولوجية في الجزائر.
3. التركيز على طرق تنمية القدرات الابتكارية للعاملين التي بدورها ترفع المستوى الإبتكاري للمؤسسات الاقتصادية.

المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع:

أولاً، الكتب باللغة العربية:

1. أحمد محمد فهمي وآخرون، رأس المال البشري الاستراتيجي، دار الدكتور للعلوم الإدارية والاقتصادية، ط1، بغداد، 2019.
2. ملايكية عامر، واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الطبعة الأولى، دار الوفاء، مصر، 2018 .
3. سليم بطرس جلدة، زيد منير عبودي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، دون طبعة، الأردن، 2006.

ثانياً، المقالات و المجلات العلمية:

1. وعلي عرقوب، نادية حماش، تفعيل رأس المال البشري وأثره على تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، ع 01، 2018.
2. فوزية برسولي، مفيدة يحيياوي، تمكين الرأسمال البشري كخيار استراتيجي لتنمية الإبداع وصناعة التميز، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 10 (ع18)، 2017
3. غني دحام تناي الزبيدي، منة عبد الكريم مهدي المشهداني، دور رأس المال البشري والأداء المتميز للعاملين في تحقيق التفوق المنظمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14 (ع 38)، 2016.
4. محمد محمد محمود حمادة، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على صياغة إستراتيجية التميز المؤسسي، المجلة العلمية التجارة والتمويل، ع 1، 2023.
5. بلقاسي شبيلي، قنيفة نورة، رأس المال البشري.. مدخل لبناء التنمية قراءة سوسيولوجية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم بواقي، المجلد 7 (ع1)، 2020.
6. فيروز جيران، فيروز بوزورين، أهمية الاستثمار في رأس المال البشري لدعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة معارف للعلوم القانونية والاقتصادية، المجلد 2 (ع 3)، 2021.
7. ليلي بوحديد، الهام يحيياوي، قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، ع 10، 2013.
8. تهتان موراد، بشرابر عمران، الاستثمار البشري وإدارة الحكم الراشد في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا MENA ، مجلة الاقتصاد الجديد، مجلد 1 (ع 12)، 2015.
9. الياس سي ناصر، دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق التنمية البشرية المستدامة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، مجلد 7 (ع 2)، 2020.
10. حاب فايز أحمد سيد، قياس رأس المال المعرفي للباحثين بجامعة بني سويف، مجلة اعلم محكمة يصدرها الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (AFLI)، ع 16، 2016.

11. شان عصمت محمد، إسهامات رأس المال البشري في الإبداع التقني ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 10 (ع 31) ، 2014.
12. علي عرقوب ونادية حماش، تفعيل رأس المال البشري وأثره على تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، ع01، 2018.
13. أمينة مزيان، الاستثمار في رأس المال البشري في الجزائر: إشكالية ترقية التعليم العالي، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، العدد 04، ديسمبر 2019.
14. بوعويمة سليمة واكنزة عائشة، الاستثمار في رأس المال البشري كآلية لنقل و توظيف التكنولوجيا، مجلة الإبداع، المجلد 09 (ع 01)، 2019.
15. عمر الشريف، سمير صلاحي، رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار، مجلة الاقتصاد الصناعي، ع 12، جوان 2017.
16. مليكة مدفوني، اثر الاستثمار في الرأس مال البشري على ربحية مؤسسة مناجم الفوسفات، مجلة دراسات وأبحاث، ع27، 9 جوان 2017.
17. خالد قاشي، رندة سعدي، الاستثمار في تنمية رأس المال البشري من خلال مؤسسات التدريب، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، المجلد 2 (ع 1) جانفي 2018.
18. بن عبد العزيز فطيمة، ريما عيسى الغيشان، تكنولوجيا التكوين والتعليم لتثمين رأس المال البشري في منظمات الأعمال، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر، المجلد 6 (ع 3) 2017.
19. هديل سعدون معارج، قياس استجابة رأس المال البشري للاستثمار في عناصره، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 23، (ع100)، 2017.
20. خليف عيسى، دهاخني وهيبة، إستراتيجية الاستثمار البشري في ظ منهجيات نموذج التميز لأوروبي (EFQM) وفق منطق الرادار، مجلة جامعة القدس المفتوح للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 2 (ع8)، 2017.
21. مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعلم في تنمية رأس المال البشري، مجلة الاقتصاد الجديد، مجلد 2 (ع 11)، 2014.
22. رجاج الزوهير، دور الإبداع في تحسين الأداء الصناعي للمؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، (ع31)، 2015.
23. علي السيد جمعة أبو حشيش، أثر التوافق بين الفرد وبيئة العمل على الأداء الابتكاري للمنظمة ، مجلة البحوث المالية والتجارية، مجلد 22 (ع 4) ، أكتوبر 2021.
24. سامية مخن، محمد الساسي الشايب، القدرة على التفكير الابتكاري، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع21، 2015.
25. زريق عمر، أثر القدرات الإستراتيجية على أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مجلد 10 (ع 18)، 2013.

26. سامي مراد، الاستثمار في الابتكار: تجارب وخبرات، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 05 (ع 02)، 2018.
27. براهيمية عمار، عمرات الزين، دور ادره المعرفة في تعزيز الابتكار في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، 1 جوان 2017.
28. سامر مظهر قنطججي، إستراتيجية الابتكار ومنهجية الابتكار المزعزع، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية العدد 71، 2018.
29. صندرة سايبى، الإبداع والابتكار في المؤسسات الاقتصادية واقع وتحديات المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 1، مجلد أ (ع 42)، 2014.
30. عبد الحكيم بيسار، دور حاضنات الأعمال الجامعية في مرافقة المشاريع الابتكارية وإنشاء المؤسسات الناشئة، مجلة أفاق علوم الإدارة والاقتصاد، مجلد 6 (ع 2)، 2022.
31. الصادق لشهب، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، (ع 7)، ديسمبر 2017.
32. عامر ملايكية، تقييم القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون، ع35، سبتمبر 2013.
33. سلوى عابد الفاتح، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنمية القدرات الابتكارية لاستخدام أمن المعلومات، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، مجلد 3 (ع 2)، 2022.
34. مازن زكي أبو حميدة، الشفيع بشير الشفييع،
فعالية برنامج مقترح لتحسين القدرات الابتكارية لدى طلبة الأشغال الفنية
بكلية الفنون الجميلة،
مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 14 (ع 2)، 2013.
35. بوقريط فاروق، شرفي منصف، أثر إدارة المعرفة على القدرات الإبداعية للعاملين، مجلة اقتصاد المال والأعمال، مجلد 06 (ع 04)، 2022.
36. محمود أسيل هادي، الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإدارية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 69، 2008.
37. درار يحي، واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة، المجلة العربية في العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد 09 (ع 27)، 2017.
38. محمد نبيل إبراهيم النحاس، تنمية القدرات الابتكارية للعاملين كمدخل لتحسين أداء نظم الإنتاج بالمنظمات الصناعية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، دون طبعة، 2022.
39. سمير عماري، دور القدرات الديناميكية في تعزيز البراعة الإستراتيجية، مجلة الاقتصاد والمالية (JEF)، مجلد 8 (ع 01)، 2022.

ثالثا، المؤتمرات والملتقيات العلمية:

1. الطيب محمد القبي، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية الاقتصادية بجامعة سرت، المؤتمر العلمي الدولي الأول حول: السياسات الاقتصادية ومستقبل التنمية المستدامة في ليبيا، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة المرقب، ليبيا، 11-13 ديسمبر 2017.
2. بن ثامر كلثوم، فراحية العيد، الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر 2011، جامعة الشلف، الشلف.
3. لفائدة عبد الله ، مدفوني هند، الجامعة كمحرك لإنتاج المعرفة وتكوين الأصول الفكرية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي بعنوان ، الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الإنتضارات والرهانات، قالمة، 29 و30 أفريل 2018.
4. سميرة عبد الصمد، سهام العقون، الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تخفيض البطالة: مدخل مواءمة التعليم الجامعي مع متطلبات سوق العمل، المؤتمر الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة مسيلة.
5. شهاب احمد خضر، محمود محمد أمين الباشقالي، اثر استثمار رأس المال البشري في تحقيق التفوق الإستراتيجي للمنظمة، المؤتمر الدولي جامعة دهوك، 2013، العراق.
6. بلعوز حسين وآخرون، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبة، المجلد 2 (ع 4)، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2017.
7. بومدين بلخير، أمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الابتكار وتحسين مستويات الأداء في المؤسسات: إطار تحليلي لمجموعة من الدراسات السابقة، حوليات جامعة قالمة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، رقم 7، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2013.
8. محمد الأمين، الطاهر لحرش، دور الابتكار كآلية فعالة في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مداخلة في اليوم الدراسي بعنوان تعزيز تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (بمشاركة كل من جمعية التسويق والتنمية الجزائرية ومخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية)، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2016\06\29.
9. خوني رابح، شنافي نوال، أثر التعلم التنظيمي على تنمية الرأس مال البشري، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 4 (ع 2)، 2017\12\01.

رابعاً، الأطروحات والمذكرات الجامعية:

1. وفاء مفلح هيال حسين، استثمار رأس المال البشري وأثره على التنمية في المشاريع الريادية في دولة الكويت، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2014.

2. سامية بعيسي، الاستثمار في رأس المال البشري كمحدد لتكوين المؤسسات الاقتصادية الخاصة في العصر الرقمي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017\2018 .
3. عليا صبرينة، دور الرأسمال البشري في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس، سطيف، 2021\2022.
4. حباينة محمد، تفاعل المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية داخل المؤسسة و دوره في إنشاء القيمة، دراسة حالة OTA أوراسكوم تيليكوم، مجلة علوم اقتصادية والتسيير والتجارة، العدد 30، 2014.
5. عابد محمد السعيد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2015\2016.
6. ميرفت محمد بيان الغلايني، علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة 2015.
7. عبد المالك باسيمان، نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال البشري وعلاقتها بالميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، 2019\2020.
8. بلخضر مسعودة، الحوافز والرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2007\2008.
9. محسن عبد الأمير عطية الطاني، رأس المال البشري وتأثيره في تعزيز الأداء الإبداعي للعاملين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2021.
10. شايب يمينه، دور الاستثمار في الرأس المال البشري في تحقيق التنمية المستدامة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014\2015.
11. ربيعة قوادرية، مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015\2016.
12. صولح سماح، دور تسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012\2013.

13. بن أحمد فاطمة الزهراء، الاستثمار في رأس المال البشري للتميز والابتكار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، 2021\2022.
14. الهادي سارة ، دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحسين أداء عاملي المنظمات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة ، 2015\2016.
15. حفاظ زحل، إدارة المعرفة وأهميتها في تنمية الرأس المال البشري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، 2017\2018.
16. عبد الصمد سميرة، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
17. محمد طلال محمد أبو الروس، دور رأس المال البشري في تجنيد الأموال في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2015.
18. محمد منير عودة شبير، دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة أعمال، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2015.
19. هند مدفوني، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم بواقي، 2016\2017.
20. بلمهيدي ليلي، آليات تنمية رأس المال البشري في القطاع السياحي ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2014\2015.
21. بوديسة محمد، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت، 2019\2020.
22. أبو إسماعيل نهلة، مساهمة التسويق الاستراتيجي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2011\202.
23. بن عيادة سميرة، بن عيادة سميرة، الاستثمار في الرأس المال البشري كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017\2018.

24. زكريا عطلاوي، البحث والتطوير واستراتيجيات الابتكار المفتوح كمدخل لتحقيق تنافسية مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر 2008-2018، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3: إبراهيم سلطان شيبوط، الجزائر، 2021\2022.
25. باريك نعيمة، الابتكار في الإستراتيجية الإعلانية الخاصة بخدمات الاتصال ودوره في جذب انتباه المستهلك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2011\2012.
26. صدقاوي صورية، أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تعزيز القدرات الابتكارية للمؤسسة وتأثيرها على إدارة الجودة الشاملة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014\2015.
27. ملايكية عامر، ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2005\2006.
28. عادل رضوان، دور الابتكار في دعم التنمية الصناعية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011\2012.
29. بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة 2011\2012.
30. بن دادة محمد أسامة، بن عودة محمد، الابتكار في المؤسسات المصرفية دراسة حالة بنك NATIXIS، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2019\2020.
31. بن أحمد فاطمة الزهراء، الاستثمار في رأس المال البشري للتميز والابتكار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي، سيدي بلعباس، 2021\2022.
32. ملايكية عامر، واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013.
33. عبد الفتاح داودي، دور الابتكار في تفعيل أداء قطاع الاتصالات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016\2017.
34. كباب منال، دور الابتكار في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016\2017.

35. سامية مجول المولودة مخان، **علاقة القدرة على التفكير الابتكاري بالميل للمجازاة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2006\2007.
36. زويد لزهره، **تقييم القدرة على الابتكار من منظور تبني المعرفة** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2016\2017.
37. حيواني نريمان، **الابتكار المبني على إدارة الموارد البشرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2014\2015.
38. إيمان رمضان، **أنشطة البحث والتطوير ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة خلال الابتكار**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، 2019\2020

خامسا، المراجع باللغة الأجنبية:

1. AlzbetaKucharcikova, **Human capital definitions and approaches**, Human resources management& ergonomics, vol 5, 2011.
2. GulsenAkman, Cengizyilmaz, **Innovative capability**: innovation strategy and market orientation, International journal of innovation management, vol(No1), 2008.
3. Daniel Galvez Manriquez ,**évaluation de la capacité à innover** : une approche par auto évaluation et suivi supporté par des analyses multicritères dynamiques, thèse présentée en vue de l'obtention du grade de docteur, L'université de lorraine, 2015.
4. Mathieu Romy, **Modélisation et pilotage des capacités d'innovation organisationnelle pour favoriser la capacité d'innovation de la grande entreprise :SNCF Réseau**, thèse présentée pour obtenir le grade de docteur, de l'université de bordeaux, 2022.

الملاحق



استمارة بحث

من فضلك، اقرأ قبل أن تجيب

• هدف البحث:

يهدف البحث إلى جمع بيانات و معلومات حول دور الرأسمال البشري في تحقيق القدرة الابتكارية لمؤسساتكم، لذا تعتبر المعلومات التي تصرحون بها مهمة للباحث و المؤسسة على حد سواء، فهي تفيد الباحثة في استكمال مذكرة ماستر و تفيد المؤسسة في تقييم أدائها وتحسين إستراتيجيتها التسييرية.

• من يجب أن يجيب ؟

هذه الاستمارة موجهة إلى عمال مؤسسة رايلان Raylan عنابة في مختلف الفئات الوظيفية.

• كيف تجيب ؟

للإجابة عن الأسئلة يكفي وضع علامة (x) في الخانة الموافقة للعبارة التي تراها مناسبة. في أغلب الحالات يطلب منك استخدام سلم ذو خمس درجات لتحديد أهمية كل عبارة محتملة للإجابة، و في بعض الحالات الأخرى، تترك لك الحرية لاختيار الإجابة المناسبة.

• ملاحظة:

هذه الاستمارة خاصة بمؤسساتكم فقط، لذا يرجى الإجابة عن أسئلتها بما تراه ينطبق عليها.

• التزام:

يندرج هذا البحث تحت مظلة البحوث العلمية الأكاديمية الميدانية المؤطرة بقوانين التعليم العالي و البحث العمي. وفي هذا السياق، يلتزم فريق البحث باستعمال البيانات و المعلومات لأغراض علمية محضة.

• آليات الاتصال:

فريق البحث :

مدير البحث : أ.د. عامر ملايكية

الطالبة : رزايقية صونية

الهاتف: 58 27 41 61 6 (00213)

البريد الإلكتروني: amer.melaikia@univ-soukahras.dz

العنوان العادي : كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،

جامعة سوق أهراس، ص ب 1553 الطريق الوطني رقم 16 سوق أهراس.

1- معلومات عن المجيب و المؤسسة

1- أكمل المعلومات التالية:

1) المنصب الوظيفي:

2) الاقدمية في المنصب الحالي:

3) السن:

4) مستوى التعليم:

ابتدائي	☐
متوسط	☐
ثانوي	☐
مهني	☐
جامعي	☐
آخر:	☐

5) الشهادة أو المستوى العلمي المحصل عليه ، بدقة مع التخصص :

.....

6) حجم المؤسسة (عدد العمال):

2- عوامل نجاح مؤسسة رايلان عنابة

1. بين أهمية مساهمة كل عامل من العوامل المذكورة في الجدول في نجاح مؤسستكم ؟

أشتر في الخانة المناسبة (مرة واحدة) باستخدام السلم ذو الخمس درجات حيث تعني الدرجات
(1: غير مهم على الإطلاق، 2: غير مهم، 3: غير متأكد، 4: مهم، 5: مهم جداً، 0: لا ينطبق/ لا أعرف).

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	لا ينطبق على مؤسستنا
1	2	3	4	5	0
العبارة					
1. البحث عن أسواق جديدة					
2. إرضاء الزبائن الحاليين					
3. تنمية و تطوير السوق الخارجية					
4. تنمية و تطوير السوق المحلية					
5. ترويج شهرة المؤسسة و منتجاتها					
6. توظيف خرجي الجامعات					
7. توظيف عمال ذوي خبرات و متخصصين					
8. عرض و دعم برامج تكوين العمال					
9. المشاركة في برامج التعلم المستمر للعمال					
10. تشجيع العمال على نقل الخبرات فيما بينهم					
11. تشجيع و تحفيز العمال على التحسين المستمر					
12. تشجيع العمال على نقل المعارف و الخبرات لغير الأكفاء					
13. تشجيع المبادرات و تحمل المخاطر					
14. استعمال منح مالية لجذب و تحفيز العاملين					
15. التحيين المنتظم لقواعد البيانات و الممارسات الادارية الجيدة					
16. تحضير و اعداد كتب، مقالات، منشورات، وثائق أخرى لتعليم و تكوين العمال					
17. ارساء نظام قيمي يركز على ثقافة المشاركة و التبادل المعرفي					
18. المشاركة في تحالفات استراتيجية و تمويل مشترك للحصول على المعرفة					
19. تسطير سياسة قائمة على إدارة المعرفة داخل المؤسسة					

3- عوامل نجاح مؤسسة رايلان عنابة (تابع)

0	5	4	3	2	1	العبارة (تابع)
						20. شراء التكنولوجيات الحديثة سهلة الاستخدام
						21. الاستثمار في أنشطة البحث و التطوير
						22. تحسين القدرات التقنية لزيادة الطاقات الإنتاجية للمؤسسة
						23. المساهمة في فرض معايير و مقاييس داخل الصناعة
						24. استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات
						25. دعم و مساندة الدولة في مجال البحث و الابتكار و التطوير
						26. القرب الجغرافي من مؤسسات العلم و المعرفة (الجامعات، مراكز البحث، و غيرها)
						27. قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة
						28. جودة منتجات مؤسستنا مقارنة بالمنافسين
						29. نشاط البحث و التطوير داخل المؤسسة
						30. مشاريع التعاون مع مؤسسات أخرى
						31. تدني التكاليف و الأسعار لمنتجات المؤسسة

3- نواتج البحث والابتكار والتطوير

1. هل قدمت مؤسستكم منتجات جديدة أو محسنة للسوق خلال الفترة الممتدة من 2014 إلى 2023 ؟

نعم	
لا	

2. في حالة الإجابة بنعم، كم عدد المنتجات الجديدة أو المحسنة التي أنتجتها المؤسسة خلال هذه الفترة ؟

من 1 الى 2 منتج	
من 3 الى 5 منتجات	
من 6 الى 10 منتجات	
العدد بدقة	

3. من قام بابتكار المنتجات الجديدة أو المحسنة ؟

المؤسسة.	
المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أو منظمات أخرى.	
مؤسسات / منظمات أخرى.	

4. هل صادف أن حقق أحد المنتجات الجديدة للمؤسسة أسبقية خلال هذه الفترة ؟

ينتج لأول مرة من طرف المؤسسة	نعم		لا		لا أدري	
يقدم لأول مرة على مستوى السوق الجزائري	نعم		لا		لا أدري	
يقدم لأول مرة على مستوى السوق العالمي	نعم		لا		لا أدري	

5. ما تقديرك لدرجة الابتكار في المنتج الجديد للمؤسسة الذي أنتج ما بين 2014-2023 ؟

جديد كلياً	5	4	3	2	1	تحسين طفيف
درجة الابتكار في المنتج الجديد للمؤسسة						

6. هل تقوم مؤسستكم بنشاطات البحث و التطوير ؟

☐ نعم ☐ لا
▼

7. هل تخصص مؤسستكم هيكل خاص (مصلحة أو قسم) لنشاط البحث و التطوير؟ ☐ نعم ☐ لا

8. في حال الإجابة بنعم، ما هي المهام المسندة لمصالح البحث و التطوير ؟

الرقابة على جودة المنتجات و المواد الاولية	☐
ايجاد الافكار الجديدة وتطوير مفهوم المنتج	☐
تحسين المنتجات الحالية للمؤسسة	☐
متابعة العمليات الانتاجية	☐
القيام بالاختبارات التقنية	☐
تحسين سيرورات الانتاج و التسويق	☐
أخرى:	☐

9. هل تشارك مؤسسات أو هيئات اخرى في نشاطات البحث و التطوير لمؤسستكم ؟ ☐ نعم ☐ لا

10. في حالة الاجابة بنعم، هل هذه النشاطات تتم بشكل:

منتظم ؟	☐
غير منتظم (عرضي، حسب الحاجة)؟	☐

11. هل قامت مؤسستكم بطلب تسجيل براءة اختراع خلال الفترة 2014-2023 ؟ ☐ نعم ☐ لا

12. في حالة الاجابة بنعم، ما هو عدد براءات الاختراع المسجلة ؟

عدد براءات الاختراع المسجلة

4- تقييم الرأسمال البشري لمؤسسة رايلان عناية

لا ينطبق على مؤسستنا	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
0	5	4	3	2	1	العبارة
						استقطاب الرأس المالي البشري
						تهتم المؤسسة باستقطاب الأفراد ذوي المهارات العالية والقدرات الفكرية المتميزة
						تعتمد المؤسسة على الاستقطاب الداخلي بنسبة أكبر من الاستقطاب الخارجي
						تعتمد المؤسسة على الطرق الرسمية لجذب الموظف المناسب مثل مسابقات التوظيف
						تقوم المؤسسة بتحديد فجوة المهارات المطلوبة قبل الاستقطاب الخارجي
						البعد الثاني: صناعة رأس المال البشري
						تشجع المؤسسة الموظفين لتقديم ما لديهم من آراء ومقترحات في العمل.
						تترك المجال للموظفين في التصرف بحرية في مهامهم حسب معارفهم وخبراتهم
						تقبل المؤسسة الأفكار إبداعية الجديدة المقدمة من طرف العاملين
						تهتم المؤسسة بمتابعة أداء العاملين للمهام الموكلة إليهم
						البعد الثالث : تطوير رأس المال البشري
						تخصص المؤسسة مبالغ مالية كافية للقيام ببرامج التعليم والتدريب
						تؤمن المؤسسة بأسس التعليم والتدريب أفضل وسيلة لاكتساب مهارات جديدة
						تتبنى المؤسسة التدريب كسياسة دائمة وتكثفها عند الضرورة
						تستخدم المؤسسة الوسائل والتقنيات الحديثة في العملية التدريبية
						تركز الإدارة في برامج تدريبية لبعض الأقسام وتهمل أقساما أخرى
						تحرص المؤسسة على أن تكون محتويات برنامج التكوين متكاملة مع بعضها
						تسعى مؤسستنا نحو تنمية قدرات الابتكار والإبداع لدى عمالها
						البعد الرابع: المحافظة على رأس المال البشري
						تملك المؤسسة معلومات كافية على أداء العاملين لتحديد نوع الحوافز والمكافآت
						تعمل المؤسسة على تحسين الظروف الصحية لعمالها
						تهتم المؤسسة بتقديم الدعم المعنوي للموظفين لإبقائهم في المؤسسة
						يتم معالجة الانحرافات بالتعاون بين الإدارة والعاملين
						تعمل مؤسستنا بنظام المشاركة في الأرباح السنوية
						هل تهتم المؤسسة باستقطاب الأفراد ذوي المهارات العالية والقدرات الفكرية المتميزة

5- تعليق و توصيات

4- حسب رأيك، ما هي أهم الاقتراحات و التوصيات التي يجب على مؤسستكم أن تعمل بها من أجل زيادة قردتها الابتكارية وتتمين رأسمالها البشري ؟

شكرا جزيلا على تعاونك