الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر – بسكرة –
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع

أثر رأس المال الفكري في دعم الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور –برج بوعريريج-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: تسيير الموارد البشرية

إعداد الطالب:
- صهيب بن ثامر

الأستاذ المشرف:
- صباح ترغيني

رقم التسجيل:	……./Master-GE/GO -GRH /2016
تاريخ الإيداع	……

الموسم الجامعي:2015-2016

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(قل اعملوا فسيرى الله عملكم و رسوله والمؤمنون)

صدق الله العظيم

إلى من فارقتا الحياة، إلى من رحلتا للقاء ربهما و لم أجد من هو أكثر منهما شوقا لرؤية هذا العمل، لا يوجد من هو أحق منكما أهديه إليه.. جدتاي الغاليتان

إلى من كلله الله بالهيبة و الوقار ،إلى من علمني العطاء بدون انتظار ،إلى من أحمل اسمه بكل افتخار.. والدي العزيز

إلى معنى الحب و إلى معنى الحنان و التفاني ،إلى بسمة الحياة و سر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي و حنانها بلسم جراحي.. أمي الحبيبة

إلى من بهم أكبر و عليهم أعتمد ،إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي ،إلى من بوجودهم أكتسب قوة و محبة لا حدود لها، إلى من عرفت معهم معنى الحياة.. إخوتي

إلى من أرى التفاؤل بأعينها، و السعادة في ضحكتها، إلى شعلة الذكاء و النور، إلى الوجه المفعم بالبراءة.. أختي وابنتها الصغيرة.

إلى من بدأنا معهم بأكثر من يد و قاسينا أكثر من هم عانينا الكثير من الصعاب،، إلى من تعلمت برفقتهم معنى الولاء و طعم الوفاء.. أصدقائي . وإلى أختي صديقي أماني و مروة مومي.

إلى من سرنا سويا و نحن نشق الطريق معا نحو النجاح و الإبداع.. زملائي و زميلاتي إلى من علمونا حروفا من ذهب و كلمات من درر و عبارات من أسمى و أجلى عبارات العلم، إلى من صاغوا لنا علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تضيء لنا مسيرة العلم و النجاح.. أساتذتي الكرام

ها نحن اليوم و الحمد لله نطوي الليالي و تعب الأيام و خلاصة مشوارنا هذا أهديكم إياه بين دفتي هذا العمل المتواضع.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اتجاهات الاطارات العاملين في مؤسسة كوندور-برج بوعريريج- نحو مستوى راس الفكري السائد والتعرف أيضا على مستوى الابتكار السائد لديهم، هذا بالإضافة إلى معرفة أثر رأس المال الفكري في أبعاد الابتكار لدى العاملين.

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من العاملين في مؤسسة كوندور-برج بوعريريج- والبالغ عددهم 1500 عامل و عاملة، واستخدمنا في دراستنا طريقة العينة المقصودة و التي تتكون من مختلف العمال والتي بلغ حجمها (37) عامل، حيث تم توزيع استبانة عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، واسترد منها 37 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد استخدمنا المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة للوصول إلى نتائج الدراسة، وتم الاعتماد على عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات منها :مقياس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار المتعدد، تحليل التباين ....إلخ، وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :أن مستوى اهتمام المؤسسة برأس المال الفكري بأبعاده المختلفة جاء مرتفعا، كما كان مستوى الابتكار لدى العاملين بنفس المؤسسة بمستوى مرتفع، وتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعاده المختلفة في دعم الابتكار بأبعاده لدى العاملين.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها :على المؤسسة القيام بعمل و تنفيد برامج تدريبية مستمرة لجميع الموظفين وترسيخ النهج الديمقراطي بين العمال، وعلى المؤسسة أيضا أن تخصص الأموال الكافية لتنفيذ ومتابعة الأفكار التي تتسم بمخاطرة عالية وتشجيع العاملين على العمل ضمن فرق العمل تسودها روح المخاطرة.

الفهرس

فهرس المذكرة

الدعاء.

التشكرات.

الإهداء.

الملخص.

الفهرس.

قائمة الجداول.

قائمة الأشكال.

المقدمة العامة:.....(أ- ر).

الفصل الأول: **مدخل لرأس المال الفكري**.....

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري..... **03**.

المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم رأس المال الفكري.....03.

المطلب الثاني: مفهوم رأس المال الفكري.....06.

المطلب الثالث: خصائص رأس المال الفكري و أهميته.....07.

المبحث الثاني : مكونات رأس المال الفكري ومتطلبات بناءه.....**09**.

المطلب الأول: متطلبات بناء الرأس مال الفكري.....09.

المطلب الثاني: مكونات رأس المال الفكري.....10.

المطلب الثالث: أدوار الرأس مال الفكري.....17.

المطلب الرابع: نماذج قياس رأس المال الفكري.....18.

المبحث الثالث: إدارة رأس المال الفكري وتنميته.....**20**.

المطلب الأول: تنمية (الاستثمار) رأس المال الفكري.....20.

المطلب الثاني: إدارة رأس المال الفكري.....22.

المطلب الثالث: عناصر عملية إدارة رأس المال الفكري.....24.

خلاصة الفصل : .....**26**.

الفصل الثاني: دعم الابتكار من خلال رأس المال الفكري.....

المبحث الأول: . المدخل المفاهيمي للابتكار.....**29**.

المطلب الأول: ماهية الابتكار .....29.

المطلب الثاني: الابتكار و المصطلحات القريبة منه .....33.
المطلب الثالث: مقومات الابتكار.....36.
المبحث الثاني: سيرورة ومتطلبات الابتكار.....37.
المطلب الأول: سيرورة الابتكار.....37.
المطلب الثاني : معوقات الابتكار.....40.
المطلب الثالث: خطوات تحسين الابتكار.....41.
المطلب الرابع: أبعاد الابتكار.....42.
الفرع الأول: الابتكار في المنتج .....42.
الفرع الثاني: الابتكار العملية.....**46.**
الفرع الثالث: الابتكار الإداري.....**46.**
المبحث الرابع: دعم الابتكار من خلال رأس المال الفكري .....**47.**
المطلب الأول: زيادة القدرة الابتكارية.....48.
المطلب الثاني : تنويع المنتجات.....48.
المطلب الثالث: جذب العملاء وتعزيز ولائهم.....48.
المطلب الرابع: إستمرار الابتكار.....49.
خلاصة الفصل: .....**50.**
***الفصل الثالث:* الدراسة الميدانية بمؤسسة كوندور – برج بوعريريج –.....**
المبحث الأول: لمحة عن مؤسسة كوندور وإدارة الموارد البشرية.....53.
المطلب الأول: تعريف ونشأة المؤسسة .....**53.**
المطلب الثاني: المراحل التي مرت بها المؤسسة .....**55.**
المطلب الثالث: أهمية المؤسسة و مهام المؤسسة.....56.
المطلب الرابع : أهداف المؤسسة وهيكلها التنظيمي..... 58.
المبحث الثاني: الإطار المنهجي والدراسة الميدانية..... 63.
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة..... **63.**
المطلب الثاني : المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة..... **64.**
المطلب الثالث: صدق وثبات أداة البحث..... 67.
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة..... 68.
المطلب الأول: خصائص أفراد عينة البحث .....68.
المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبانة.....71.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ..... 76.
خلاصة الفصل: ..... **83**.
الخاتمة العامة..... 85.
قائمة المراجع.
الملاحق.

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفرق بين الإبداع والابتكار	34
02	الفرق بين الاختراع والابتكار	35
03	توزيع العاملين في المؤسسة	54
04	الحدود الدنيا والعليا لسلم الدراسة	65
05	أوزان البدائل	66
06	معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة	68
07	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	69
08	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية إجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور رأس المال الفكري	71
09	المت وسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبا رات محور الابتكار	73
10	نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	76
11	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة	77
12	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر رأس المال الفكري في دعم الابتكار	78
13	نتائج تحليل التباين الانحدار لرأس المال الفكري وابتكار المنتج.	79
14	نتائج تحليل التباين الانحدار لرأس المال الفكري و ابتكار العملية	80
15	نتائج تحليل التباين الانحدار لرأس المال الفكري و الابتكار الاداري	81

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	د
02	مراحل عملية الابتكار	39

المقدمة العامة

مقدمة

تواجه المنظمات اليوم تحديا كبيرا حيث تعمل في بيئة معقدة وسرعة التغير ، تتسم بالمنافسة القوية والعولمة و بروز الميزة التنافسية المرتكزة اساسا على المعرفة ، وان المنظمات اذا ارادت النمو والاستمرار في هكذا بيئة فلا بدلها ان تمتلك ناصية الابتكار و الابداع وتبني الاساليب الادارية التي تقود الى مسار التفوق و النجاح ويتم ذالك من خلال اكتساب الموارد البشرية المفكرة و المتملكة و القادرة على الابتكار في ظل هذه التحديات ، من هنا فان الراس المال الفكري يعد البيئة الاساسية لأي منظمة و رأسمالها الحقيقي متمثلا بمجموعة الموارد و القدرات المستجيبة على الابتكار و التحسين المستمر، حيث تقوم الادارة المتميزة في المنظمات الاعمال المتقدمة في العالم على ضرورة التعامل مع المورد البشري من منظور جديد و تتمثل المنهجية الجديدة في ادارة الموارد البشرية في نظم متطورة تتجه الى بناء ثقافة تنظيمية ايجابية تجالي الابداع و الابتكار و تكافئ على الانجاز الفكري .تركز الادارة المعاصرة في المنظمات الاعمال اليوم على حفز الافراد وجماعات العمل لبيان ما لديهم من خبرات و معارف و اشتراك المنظمة معهم فيما تراكم لديهم من افكار و مهارات و قدرات فكرية و ذهنية، وعدم تطبيقها الفعال لتحقيق اهداف منظمة الاعمال ، و بدأت المنظمات الاعمال المعاصرة في رسم الاستراتيجيات ووضع الخطط و البرامج لتنمية و استثمار راس المال الفكري في ابداع حلول مبتكرة و خدمات متميزة لتحقيق قدرات تنافسية اعلى مقارنة مع غيرها من المنظمات العاملة في نفس النشاط في ظل بيئة شديدة التنافسية و ذالك من خلال اضافة قيمة للعميل و تحقيق التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية و العقلية للأفراد.

اشكالية البحث:

إن مؤسسة كوندور مؤسسة حديثة وجديدة في السوق الجزائري فإنها تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية وضمان البقاء في السوق وهذا يستلزم الاستثمار في رأس المال الفكري الذي لديه القدرة على الابتكار ومواكبة تطورات السوق، وبناءا على ما سبق جاءت هذه الدراسة من اجل محاولة التعمق في الراس المال الفكري وأثره على الابتكار في مؤسسة كوندور، ومن خلال كل ما سبق صغنا اشكالية الدراسة كما يلي:

- هل هناك أثر لراس المال الفكري في دعم الابتكار في مؤسسة كوندور؟

وتندرج ضمن هذه الاشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى الراس المال الفكري في مؤسسة كوندور؟
- ما مستوى الابتكار في مؤسسة كوندور؟

- هل هناك أثر لراس المال الفكري على ابتكار المنتج بمؤسسة كوندور؟
- هل هناك أثر لراس المال الفكري على ابتكار العملية بمؤسسة كوندور؟
- هل هناك أثر لراس المال الفكري على الابتكار الاداري في مؤسسة كوندور؟

أهداف الدراسة:

1-اعطاء مفاهيم و مضامين لكل من راس المال الفكري و الابتكار.

2-توضيح اثر راس المال الفكري على الابتكار في مؤسسة كوندور.

3-اضافة اهتمام مؤسسة كوندور الى مدى اهمية متغيري الدراسة و اهمية النتائج المتحققة و علاقتها مع بعضها البعض.

اهمية الدراسة :

تشتق اهمية الدراسة او البحث من اهمية راس المال الفكري وأهمية الابتكار ودور راس المال الفكري بوصفه غير ملموس الذي يسهم بالرفع من قيمة و كفاءة الابتكار فضلا عن ذالك تعد دراسة الراس المال الفكري ضرورة تنظيمية يمكن اخضاعها للتحليل و التفسير عبر معرفة مضامين الراس المال الفكري و انواعه و امكان استخدام الموارد الفكرية في المؤسسة واعتبارها وسائل لتحقيق الابتكار في كل زاوية من زوايا المؤسسة ، مما يحقق لها ميزة تنافسية على مختلف الاصعدة المحلية و العالمية .

منهج البحث:

تستند هذه الدراسة إلى إتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يسمح بدراسة موضوع أثر رأس المال الفكري في دعم الابتكار. إذ يتيح لنا بوصف وتحليل كامل جوانب هذا الموضوع بشقية (رأس المال الفكري والابتكار) وهذا باستعمال الأدوات المختلفة لجمع المادة العلمية كالكتب والمذكرات والمداخلات... إلخ.

واستعمال المنهج الوصفي هو المنهج الأكثر ملاءمة لموضوع بحثنا، حيث قمنا بوصف وتحليل وتفسير البيانات لغرض استخلاص النتائج التي يمكن أن تجيب عن الأسئلة التي قدمت في الإشكالية.

كما سيتم إتباع منهج دراسة الحالة أيضا في الجزء الخاص بالدراسة الميدانية حيث نقوم بدراسة ميدانية لمؤسسة كوندور.

مجال وحدود الدراسة:

1. **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة في مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج.
2. **الحدود الزمانية:** تمت الدراسة خلال الفترة الممتدة بين 2016/05/03 إلى غاية 2016/05/07.
3. **الحدود البشرية:** وتمثلت في مجموعة العاملين في مؤسسة كوندور برج بوعريريج، و المتمثلة في 37 عامل.

الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة اطار معرفيا للبحث العلمي و بمثابة الحوصلة التي طريق الباحث حيث توفر له خبرات و تجارب الباحثين السابقين حتى يتسنى له الاستفادة منها في تطوير تصوراته ومداخلته البحثية و تجنب التكرار فيها و تحقيق رؤية شاملة لكافة جوانب الموضوع المبحوث. و فيما يلي سوف نقوم بتقديم مجموعة من الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة.

دراسة الجندي ولهال احمد 2005 قياس **تقييم راس المال الفكري، احد المتطلبات الاساسية لتحديد قيمة المنشاة** (نموذج مقترح) مجلة المحاسبة و الادارة والتامين، القاهرة جهاز الدراسات العليا و البحوث كلية التجارة جامعة القاهرة.

الهدف من الدراسة: محاولة بناء نموذج لتقييم راس المال الفكري و ذالك من خلال

1-تحليل الدراسات الاكثر ارتباطا و ذات صلة مباشرة براس مال الفكري للوصول الى فهم واضح لدور راس مال الفكري في خلق ميزة تنافسية متواصلة للمنظمة

2-توضيح الاهمية المتزايدة لراس المال الفكري باعتباره عنصر جوهري ضمن منظومة متكاملة لإدارة المعرفة و خلق القيمة.

3-دراسة المداخل المستخدمة لقياس راس مال الفكري سواء كانت هذه المداخل عامة او تم تطبيقها في بعض المنظمات العالمية.

اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

1-ان رأس المال الفكري يمتد كقيمة خارج حدود المنظمة ليشمل ما تمتلكه من علاقات مع كل حلقة من حلقات سلسلة القيمة الممتدة بالإضافة الى علاقات المنظمة مع كل الاطراف الاخرى.

2-ان عدم تضمين الاصول المعنوية و المعرفية ضمن التقارير الخاصة بالمنظمة يجعل هذه التقارير ذات دور ضئيل في اتخاذ القرارات الاستثمارية الرشيدة .

3-ان صعوبات قياس وتقييم رأس المال الفكري يمكن تحديدها في مجموعتين اساسيتين احدهما تتعلق بطبيعة راس المال ذاته و تتعلق الثانية بعدم تركيز الفكر الاداري، على توفير مؤشرات تهتم بقياس الاصول المعرفية .

دراسة عبد المحسن توفيق 2005، **اهمية المحاسبة عن راس مال الفكري وتحديد اثارها على جدول المعلومات المحاسبية** ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية كلية التجارة ، جامعة الاسكندرية مارس .

الهدف من الدراسة :

تقييم راس مال الفكري من وجهة النظر المالية ، وتسليط الضوء على كيفية الافصاح عنه في التقارير المالية، و اقتراح نموذج لقائمة راس مال الفكري وبيان اثرها على تحسين جودة نظام المعلومات المحاسبية و الادارية و كفاءة الاداء الكلي للمنظمة.

اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة :

1-عدم وجود اتفاق بين الباحثين و الممارسين على تعريف واضح و شامل لراس المال الفكري.

2-ان هناك حاجة ملحة لإدراج قائمة راس مال الفكري فمن التقارير المالية للمنظمة على اعتبارها انها وسيلة تستخدمها الادارة في تقييم و تطوير المعارف و المعلومات المملوكة للمنظمة، بالإضافة الى انها اداة تستخدم في تزويد الادارة بإطار متكامل وواضح عن خريطة الموارد البشرية المتواجدة في المنظمة ، الامر الذي يساعد على اتخاذ قرارات سليمة بشان هذه الموارد البشرية كالتعيين و الاستغناء و التدريب .

3-ان قائمة راس مال الفكري تعتبر قائمة مكملة للقوائم المالية التقليدية و ليست مستقلة بذاتها ، و تساهم هذه القائمة مع القوائم الاخرى مجتمعة في تقديم صورة متكاملة عن المنظمة بجميع عناصر الثورة التي تمتلكها ، كما انها اداة هامة لتفسير الاختلاف بين القيم السوقية و القيمة الدفترية .

دراسة علي، سمية امين 2003، المحاسبة **عن عناصر راس مال الفكري ، دراسة تحليلية مع التطبيق على راس مال البشري** ، مجلة المحاسبة و الادارة و التامين ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، العدد الستون .

الهدف من الدراسة:

عرض و تحليل الابعاد و الجوانب الاساسية لراس المال الفكري ، وتحديد مؤشرات قياسه على اعتبار انه المصدر الحقيقي للثروة و القيمة المضافة في المنظمات الاعمال، بالإضافة الى تحديد دور راس المال البشري كأحد المسببات الرئيسية لخلق القيمة في المنظمات الحديثة ، مع عرض المداخل الحالية لقياس راس المال البشري و الانتقادات الموجهة اليها و محاولة تقديم نموذج مقترح لقياس راس المال البشري يعمل على تجنب الانتقادات و السلبيات الموجهة للنماذج الحالية.

اهم اهداف التي توصلت اليها الدراسة:

1-ان هناك علاقة وطيدة بين ادارة المعرفة و راس مال الفكري، حيث ان الكفاءة في ادارة المعرفة تساهم في تنمية راس مال الفكري الامر الذي يؤدي الى تحقيق الاهداف النهائية للمنظمة مثل تقديم منتجات متميزة و تنمية احصة التسويقية و تعظيم الربحية.

2-على الرغم من اهمية راس المال الفكري إلا ان قياسه يعتبر امرا صعبا و بالتالي يصعب اظهاره في الميزة العمومية.

3-يصعب تقييم كل من بنود راس مال الفكري على حده.

4-ان المعلومات المرتبطة براس المال البشري تساعد كل من ادارة المنشاة و المستثمرين الحاليين و المرتقبين في اتخاذ القراراتهم سواء فيما يتعلق بقرار تخصيص الموارد البشرية داخل المنظمة او قرارات المفاضلة بين البدائل الاستثمارية المتاحة.

دراسة عموري فادية 2015، الابتكار التدريجي كمدخل لتطوير المنتج-دراسة حالة مجمع الاخوة عموري للآجر الأحمر-، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

أهداف الدراسة:

- الدور الذي يؤديه الابتكار التدريجي من خلال مساهمته في تطوير المنتج مما يقلل من المخاطر في السوق الذي تنشط به المؤسسة.
- أن للابتكار التدريجي دور في زيادة تنافسية المؤسسة في وجود مجموعة من المتغيرات.
- واقع الابتكار ومساهمته في تطوير المنتج في مؤسسة الإخوة عموري للآجر الأحمر.

نتائج الدراسة

- استغلال المؤسسة محل الدراسة لمختلف الأفكار التي تصب في بوتق الابتكار، وذلك من أجل تطوير منتجات المؤسسة، وجعلها مواكبة لعصرنا الحديث.
- المؤسسة تسعى دوما الى مواكبة سياسات الابتكار، فهي عامل مهم حسب رأيهم في تطوير المنتجات الجديدة.
- المنافسة الخارجية من أهم الأسباب التي جعلت مؤسسة عموري للآجر الأحمر في تطوير منتجاتها والذي يرجع إلى البحث عن الريادة في السوق الوطنية و بالطبع بيع منتجاتها.

دراسة عسول محمد الأمين 2007، بعنوان " الابداع و الابتكار ودورهما في رفع مستوى المنتوج " دراسة غير منشورة جامعة العقيد حاج لخضر باتنة .

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى توضيح العلاقة القائمة بين مستوى الابداع و الابتكار و رفع من مستوى المنتج ، حيث تم من خلال ما سبق ، التعريف بالإبداع و الابتكار ،ومعرفة مستوياتهما وكيفية قياسهما ، ثم تطرق الباحث الى دور هذين الاخرين في تفعيل و رفع قيمة المنتج ، في حين قدم أمثلة واضحة عن تجربتين مهمتين ، هما التجربة الأمريكية و التجربة اليابانية في هذا الخصوص.

نتائج الدراسة

ومن خلال هذه الدراسات السابقة تبين لنا الأهمية التي يحتلها الموضوع وذلك بان معظم الدراسات السابقة حديثة بالإضافة إلى ذلك فإنها تتفق مع الدراسة الحالية في احد المتغيرين (الابتكار)، ومن خلال هذه الدراسات السابقة فانه تم الاستفادة منها لإثراء الجانب النظري للدراسة.

دراسة العزاوي، سحر أحمد العزاوي، وآخرون 2009، الابتكار التسويقي وعلاقته بجودة الخدمة الصحية في القطاع الحكومي: دراسة في الشركة العامة لتسويق الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق، العدد 77.

أهداف الدراسة:

معرفة أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمة الصحية وذلك في القطاع الصحي الحكومي.

نتائج الدراسة:

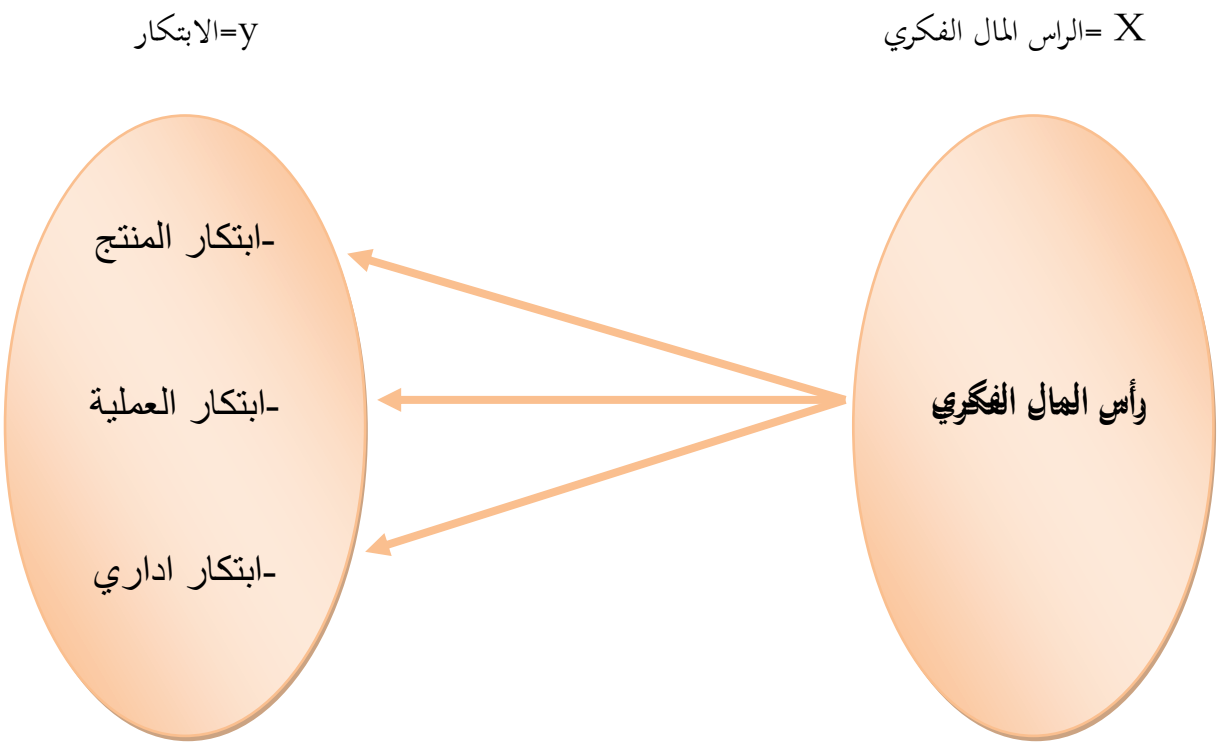
أن مفهوم الابتكار التسويقي أصبح من المفاهيم ذات الأثر الواسع خصوصا مع تطوير الابتكار والابداع وأمتد إلى ماله علاقة بالحصة السوقية والاستراتيجيات التسعيرية، وفاعلية الاداء والاهتمام بمواصفات السلعة والتوجه نحو الزبائن.

أن مفهوم الخدمة الصحية متعلقا بنشاطات ملموسة مثل الدواء وغير ملموسة بماله علاقة بالتعب النفسي والبدني، وتعتبر الجودة في الخدمة الصحية عنصرا حاكما بمدى قدرة الخدمة الصحية من اعتبارها خدمات علاجية إلى تقديم الخدمات الوقائية ومتطلباتها سواء كأدوية أو مستلزمات عادية، وهذا يقلل من كلف العلاج لاحقا عند ظهور متطلباته وذلك لارتفاع الوعي الصحي والوقاية من الامراض لدى عموم أفراد المجتمع.

نموذج الدراسة :

استكمالا لمعالجة الدراسة ولتحقيق أهدافها تبنينا نموذج افتراضي لتكون من متغيرين الأول مستقل وهو رأس المال الفكري والثاني متغير تابع هو الابتكار.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



فرضيات الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية ننطلق من:

الفرضية الرئيسية الاولى:

يوجد اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري على الابتكار بأبعاده بمؤسسة كوندور.

الفرضية الفرعية:

1-يوجد اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري على ابتكار المنتج بمؤسسة كوندور.

2-يوجد اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري على ابتكار العملية بمؤسسة كوندور.

3-يوجد اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري على الابتكار الاداري بمؤسسة كوندور .

التعريفات الإجرائية:

- رأس المال الفكري: بأنه مجموعة من الأشخاص الذين يمتلكون المعارف و الخبرات و المنجزات التي يمكنها من الإسهام في أداء المنضمات التي يعملون بها و بالتالي الإسهام في تطور مجتمعاتهم بل العالم بأسره
- رأس المال البشري: مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويستثمرونها في العمل
- رأس المال الهيكلي: الأنظمة والهياكل وكذلك الإجراءات و الضوابط المتواجدة داخل المنظمة من أجل انجاز الأعمال
- رأس المال العلائقي: قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم ، والمتمثل برضا الزبون وولائه ، ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكاوى المقدمة منه ، وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة ، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها ، ومد جسور التعاون معهم
- الابتكار: تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة، وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة الى إدراك الفكرة وجلبها الى المنظمة ثم تطبيقها

- **ابتكار المنتج**: أي يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام أو الحيازة لإشباع حاجة أو رغبة معينة وهو بذلك يشمل الأشياء المادية والخدمات غير المادية، والأشخاص، والأماكن والمؤسسات والأفكار وأن مفردة المنتج هي وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم والمظهر المادي واللون والعلامة... وغيرها
- **ابتكار العملية**: استحداث إنتاج جديد أو تحسين طريقة قائمة، يجب أن تكون نتائج الطريقة مهمة بالنسبة لمستوى الإنتاج، الجودة، وتكلفة التصنيع ولا يأخذ بعين الاعتبار التحسينات التي تتم على مستوى التنظيم وتسيير المؤسسة.
- **الابتكار الإداري**: يتضمن الإجراءات والأدوار والبناء التنظيمي والقواعد وإعادة تصميم العمل بالإضافة إلى النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى الأهداف المعنية بها المؤسسة

هيكل البحث

من أجل الدراسة الشاملة لموضوع رأس المال الفكري وأثره في دعم الابتكار قسمنا البحث إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين و آخر تطبيقي حيث قمنا في الفصل الأول بدراسة رأس المال الفكري و ذلك بتناول المفهوم العام و تصنيفات و عناصر رأس المال الفكري ومفاهيم خاصة بإدارته ، أما الفصل الثاني فتناولنا فيه مفهوم الابتكار ومكوناته و و دوافعه درسنا المتطلبات الرئيسية له، و مراحل العملية الابتكارية، و في الفصل التطبيقي دعمنا فيه الجانب النظري بدراسة تطبيقية في مؤسسة كوندور و تمحور حول تعريف أداة البحث و التعريف بالمؤسسة مجال البحث ثم تحليل و تفسير نتائج الاستبيان لنصل في الأخير إلى خاتمة تضم حوصلة لما جاء في هذا البحث.

الفصل الأول:

مدخل لرأس المـــال الفكري

تمهيد:

إن المنظمات تعيش في جو من التسارع، التغير، وكذا التطور، وهو ما كان نتيجة لإفرازات البيئة المحيط ،فهذه الأخيرة هي الأخرى شهدت العديد من التحولات والتغيرات التي قيدت المنظمة وألزمتها بالاستجابة لها، وكذا التكيف معها.لكن ذلك لن يتأتى دون أن تستوعب المنظمة أهم ما تتطلبه الموارد البشرية أو بالأحرى ما ينبغي أن تكون عليه الموارد البشرية المعاصرة في ظل البيئة المتغيرة المعاشة، على اعتبار أن الموارد البشرية ممثلة بالعاملين بالمنظمة من مختلف الفئات والمستويات وكذا التخصصات ،تمثل الدعائم الحقيقية التي تستند إليها أية منظمة. إن أهم ما أحدثته التحولات والتحديات هو اهتمام علماء الإدارة بالبحث عن وسائل وأساليب واستراتيجيات ذات فاعلية وقدرة عالية على استيعاب هذه التحديات، وكان من بين الموضوعات المعاصرة موضوع رأس المال الفكري الذي أصبح يمثل نسبة عالية جدا من القيمة الإجمالية لمنظمات الأعمال تصل إلى % 90 من إجمالي القيمة السوقية لمنظمة الأعمال ،فإذا كان الاهتمام يركز على ضرورة تنمية الموارد المادية باعتبارها تحقق النمو والمسؤولة عن قوة المركز المالي والإنتاجي وكذا التنافسي.فان الرؤية المعاصرة تبرز ضرورة الاهتمام الخاص وبصورة استثنائية ومتزايدة بالموارد الفكرية المتاحة التي تتمثل في رأس المال الفكري.

المبحث الأول: ماهية رأس المال الفكري

تمهيد:

يعيش العالم فترة غير مسبوقة من التغيير و التطوير المستمر حيث أدى الانحسار التدريجي لعصر الثورة الصناعية و الانطلاق نحو الاقتصاد القائم على المعرفة إلى ظهور منظمات الأعمال المبنية على المعرفة و المعلومات و التي تعتمد في المقام الأول على الخبراء و المختصين و المبدعين و ذوي القدرات المعرفية المتميزة حيث أصبح تركيز المنظمات الإعمال في العصر الحالي على معرفة المتراكمة في عقول الموارد البشرية و الناتجة عن الممارسة الفعلية للعمل و التوجيه المساندة من القادة و تبادل الأفكار و الخبرات مع الزملاء في العمل و التعرض لمطالب العملاء فهذه المعرفة المتراكمة و المتزايدة تشكل رأس مال الفكري في المنظمة

المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم رأس المال الفكري:

إن موضوع رأس المال الفكري جذور تاريخية قديمة قدم الإنسان فقد خلق الله تبارك و تعالى ادم عليه السلام أودع فيه العلم و القدرة على التغيير إذ قال تعالى ''وعلم ادم الأسماء كلها '' سورة البقرة 31 و لقد ذكر الله تعالى أولي الألباب في مواضع متعددة من القران الكريم و هم أصحاب العقول ة كما في قوله تعالى '' إن في خلق السماوات والأرض و اختلاف الليل والنهار لآيات لأولي الألباب '' سورة آل عمران 190[1]

إلا أن رأس المال الفكري كمصطلح لم يبرز الاهتمام به إلا قبل عقود قليلة حيث يعد موضوع رأس المال الفكري من الموضوعات الإدارية الحديثة إذ يشير brinker إلى أن رأس المال الفكري لم يبرز بوصه موضوعا مستقلا إلا قبل بضعة سنوات ة ففي عام) 1994) بذلت جهود ريادية في الولايات المتحدة و أخرى في اسكندتافيا أسفرت عن إيجاد إدراك و تصور لموضوع رأس المال الفكري , و لقد صدر تقرير سنوي لأول مرة في أيار عام (1995) لرأس المال الفكري من شركة سكانديا skandia , و هي اكبر شركة لخدمات التمويل و التامين في اسكندتافيا الذي تم تبنيه لاحقا من قبل العديد من المنظمات ', و في عام (1996) أقيم مؤتمر لرأس المال الفكري الذي كانت إحدى توصياته ضرورية تبني هذا الموضوع ليصبح بمثابة المرتكز للتقارير السنوية للمنظمات الحديثة .

و يرى phatak أن المحاولات المبكرة لظهور رأس المال الفكري اعتمدت على مفهوم إدارة المعرفة , إذ أن المعرفة نشأت أولا من معرفة الكيف على أساس أن المعرفة هي مورد مهم ضمن الموارد الأخرى في المنظمة , يمكن أن تؤدي إلى

[1] سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، **إدارة رأس المال الفكري** في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،2009،ص157،ص163.

إضافات مهمة لقيمة الأعمال إذ أن معرفة الكيف تركز على الجوانب التطبيقية , و بهذا المعنى فان إدارة المعرفة ستكون مرادفة لرأس المال الفكري الذي يعني التركيز على الموجودات الفكرية الملموسة . و اتبعت هذه المحاولة ببحوث لإيجاد أفضل الأنظمة و الأساليب لاحتواء المعرفة و اكتسابها و نشرها و نقلها ضمن حدود المنظمة , و طبقا لرأي sulliran أن أول محاولة للكشف عن رأس المال الفكري كانت من خلال توضيح كيفية إدارة الموجودات الغير ملموسة , و لقد بلغ أوج هذه الإعمال ما قام به edrinsson من شركة سكانديا و الذي استنتج ضرورة تدقيق و تقويم رأس المال الفكري في التقرير السنوي للشركة .

و من هنا يمكن تحديد ثلاث مراحل مهدت لتطور مفهوم رأس المال الفكري :

المرحلة الأولى : إصاءات البداية و توجيهات الاهتمام بالقابلية البشرية

بدأ الاهتمام بالقدرات البشرية في القرن السابع عشر على يد الاقتصاديين ' الذين اهتموا بقيمة العاملين و اختلاف نوعيتهم و مدى تأثيرهم في العملية الإنتاجية و جودة المنتجات. وفي عام 1960 شهد الظهور الفعلي لنظرية الاستثمار في رأس المال البشري المعاصرة حيث أصبح رأس المال البشري ضمن رأس المال العام للمؤسسة و شهدت مرحلة الستينيات إلى نهاية السبعينيات تطورا سريعا في نظرية رأس المال البشري بشكل واضح إلى فهم السلوك الإنساني على مستوى الفردي و الاجتماعي

و لقد أكدت هذه الفترة التي امتدت من القرن السابع عشر إلى نهاية السبعينات من القرن العشرين على قدرات البشرية فكريا و جسديا و أدائيا و تصنيف فئة الأفراد إلى ماهو شبه ماهر , غير ماهر , و من ثم تحديد مستوى الأجر الذي يستحقه في ضوء هذا التصنيف

المرحلة الثانية :تلميحات المفهوم و توجيهات الاهتمام بالقابلية الذهنية

و هي المرحلة التي امتدت من ثمانيات القرن العشرين , حيث أصبح المديرون و الأكاديميون و المستشارون في جميع أنحاء العالم واعين إلى أن الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسات كانت في الغالب المحدد الرئيس لأرباحها حيث لاحظ hrayuki وجود تباين في أداء المؤسسات اليابانية و بعد شيء من الدراسة تمكن من تحديد سبب هذا التباين في الأداء و عزاه إلى اختلاف نسبة الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها كل مؤسسة من هذه المؤسسات في عام 1989

نشأ sulluvion patrick مستشار متخصص في استخراج الأرباح و الفوائد من التكنولوجيا و لأول مرة نشاطا استثماريا قابل للتطبيق يتركز على نصح العملاء في كيفية استخراج القيمة من الإيداع من وجهة نظر تجارية.

و شهدت البدايات المبكرة لتسعينات القرن العشرين تتويجا لجهود هذه المرحلة أولها عام 1990 عندما أطلق stayer ralph مصطلح رأس المال الفكري و ثانيها عندما نشر stawert مقالة بعنوان القوة الذهنية و ثالثها عام 1991 و هو تعيين أول مدير في العالم لرأس المال من قبل شركة skandia و يلاحظ من المعطيات السابقة للمرحلة الثانية التي ابتدأت من الثمانينيات و استمرت حتى بداية التسعينات من القرن العشرين بأنها تميزت لمجموعة من الآراء و مقترحات ركزت على أهمية دور الموجودات غير الملموسة في تحقيق بقاء المؤسسة و نموها .

المرحلة الثالثة: تكثيف الجهود البحثية و ولادة النظرية

في منتصف التسعينات من القرن العشرين تكاثفت الجهود البحثية حول موضوع رأس المال الفكري في محاولة لإيجاد فهم مشترك فيما بين الباحثين و الشركات و الاتفاق على مبادئ و ممارسات هذا الموضوع. و تأسيسا على ذلك فان الجهود أنفة الذكر قد ركزت أساسا على إيجاد نظرية لرأس المال الفكري حيث صيغت افتراضات النظرية على النحو الآتي:

1- إن قيمة رأس المال الفكري كموجود غير ملموس يتجاوز قيمة الموجودات الملموسة بعدة مرات
2- إن رأس المال الفكري هو المادة الأم التي تتولد منها النتائج المالية.
3- إن المقياس المالي لرأس المال الفكري يمثل الفرق بين القيمة الدفترية للشركة و القيمة السوقية لها
4- إن رأس المال الفكري يعد أداة تحليل استراتيجي.
5- إن رأس المال الفكري إذا تراكم يزيد من إنتاجية المنظمات.

و حددت المبادئ النظرية بما يأتي:

حركة المفهوم: إن مفهوم رأس المال الفكري مفهوم غير ثابت بل حركي متجدد لأنه يمثل قوة فاعلة التكيف مع متغيرات البيئة.

الأداء الواقعي: تتكشف نتاجات رأس المال الفكري من خلال الأداء الميداني في الواقع.

الالتزام الحقيقي: الدور الجوهري لرأس المال الفكري هو الالتزام العالي في الأداء و الإبداع و التجديد.

تكامل المقومات :يعمل رأس المال الفكري كوحدة واحدة متكاملة ذات تفاعل مستمر و لا يجوز تجزئته على مكوناته الأساسية و عزلها عن بعضها و ذلك للحصول على صورة واضحة عن الأداء الإجمالي

الفائدة المتعددة: يمكن الإفادة من رأس المال الفكري في مراحل و عمليات مختلفة في نفس الوقت.

التقويم و القياس: يعتمد توليد القيمة للمنظمة و تعميمها على القياس و التقويم المستمر.

المطلب الثاني: مفهوم رأس المال الفكري:

قد تزايد الاهتمام بالموارد الفكرية المتاحة للمجتمع بمختلف درجات تطوره المتقدم سواء كان هذا التطور صناعيا، ثقافيا و المتنامي اقتصاديا، وفي هذا السياق ولد مفهوم رأس المال الفكري.وعلى الرغم من أن العديد من الكتاب و الباحثين يؤكدون أهميته إلا انه مازال الكثير من قادة المؤسسات ،و خاصة في الدول النامية لا يملكون إجابات منطقية حول رأس المال الفكري في مفهومه ، أهم خصائصه وكيفية تطويره...الخ. و فيما يلي سنتطرق إلى أهم الجوانب الخاصة برأس المال الفكري و المساعدة على التعرف عليه أكثر.

عرفه (Stewart): على انه المعرفة الخارجة إلى حيز التطبيق و مستثمرة لصالح المنظمة لأن المعرفة تعد بمثابة أسلحة نووية تنافسية في عصرنا هذا.[1]

يرى Hamel 1994 أن رأس المال الفكري هو قدرة متفردة تتفوق بها المنظمة على منافسيها تتحقق من تكامل مهارات مختلفة و تسهم في زيادة القيمة المقدمة من المشترين و هي مصدر من مصادر الميزة التنافسية .[2]

عرفه spinder الرأس المال الفكري هو امتلاك مؤسسة نخبة متميزة من العاملين على كافة المستويات و هذه النخبة قادرة التعامل المرن في ظل نظام إنتاجي متطور و لها القدرة على إعادة تركيب و تشكيل هذا النظام الإنتاجي بطرق متميزة [3]

عرفته منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية على انه القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول الغير ملموسة هي رأس المال الهيكلي و رأس مال بشري للمنظمة [4]

وعليه وانطلاقا من كل ما سبق نقول انه إذا كان رأس المال البشري يعبر عن مجموع القوى البشرية العاملة بالمنظمة والتي ينطبق عليها الحد الأدنى من مواصفات الوظيفة فان رأس المال الفكري يتمثل في نخبة العاملين الذين

---

[1] زكريا مطلك الدوري ،أحمد علي صالح ،**إدارة التمكين الإداري واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال** الألفية الثالثة ،دار اليازوري للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،2009،ص 157.

[2] سهام العقون، عيسى بولخوخ، سميرة عبد الصمد، مداخلة بعنوان "**رأس المال الفكري الوطني العربي ،مشروع نهوضي ينتظره الكثير** "،الملتقى الدولي الخامس في منظمات الأعمال العربة في ظل الاقتصاديات الحديثة جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف،ص09.

[3] تواتي بن علي فاطمة. شادي مفيدة. مداخلة بعنوان **فعالية راس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة** الملتقى الدولي الخامس راس المال الفكري ومنظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة. جامعة حسيبة بن بو علي الشلف. ص 18.

[4] عبو عمر. عبو هوده مداخلة بعنوان **مؤشرات ونماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة** الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة جامعة الشلف.14/13 ديسمبر،2011،ص10.

يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية التنظيمية دون غيرهم.حيث تمكنهم هذه القدرات من إنتاج أفكار جديدة ، أو حتى تطوير أفكار قديمة ،و التي من خلالها تتمكن المنظمة من توسيع حصتها السوقية، تعظيم نقاط القوى، وكذا جعلها قادرة على اقتناص الفرص الملائمة.

المطلب الثالث خصائص رأس المال الفكري و أهميته:

بعد أن تم التعرف على رأس المال الفكري سنتناول فيما يلي خصائص الأفراد الذين يمثلون رأس مالا فكريا للمنظمة حيث تتعدد رؤى المفكرين في خصائص رأس المال الفكري وكذلك سوف نتطرق إلى أهميته البالغة بالنسبة للمنظمة.

الفرع الأول: خصائص رأس المال الفكري:

-يتسم رأس مال الفكري بالاستقلالية في الفكر و العمل

- يمثل أصلا غير ملموس

- يتفاعل رأس المال الفكري بشكل أكثر ايجابية في المناخ الداري الذي يتسم باللامركزية في اتخاذ القرارات

- يمثل رأس المال الفكري المعرفة التي يمكن تحويلها إلى أرباح.

- يتواجد رأس المال الفكري في كافة المستويات الإدارية و لكن بدرجات متفاوتة.

- صعوبة فصل الأصول الفكرية عن بعضها البعض.

- صعوبة وضع بعض الأصول الفكرية تحت سيطرة منظمات الأعمال.

- صعوبة قياس و تقييم العديد من الأصول الفكرية.[1]

* و يضيف آخرون:

-إمكانية التحكم فيه بواسطة الشركة ومن ثم الحصول على منافعه الاقتصادية المستقبلية و التي تكون مقصورة على الشركة و صعوبة الاستفادة منه بواسطة الآخرين و بالتالي يدعم المركز التنافسي للشركة على المدى طويل الأجل.

- وجود مشاكل تتعلق بفصله أو الافتقاد إلى فصله و صعوبة تحديد ما إذا كان قد تم المحافظة عليه أو صيانته أو سوف يتم استبداله تدريجيا.

[1] هاني محمد السعيد"**رأس المال الفكري انطلاقة إدارية معاصرة**. دار الرحاب .القاهرة. مصر 2008.ص 25.ص27

-الدرجة العالية من عدم تماثل المعلومات المتعلقة به فيما بين الإدارة داخل الشركة و بين أصحاب المصالح الآخرين.

- يتسم بدرجة عالية من عدم التأكد.

- التكامل بين الأنظمة الفرعية المكونة للأصول الفكرية و المتمثلة في الأصول البشرية و الهيكلية و العلائقية.[1]

الفرع الثاني: أهمية رأس المال الفكري:

إن رأس المال الفكري يلعب دورا محوريا و حيويا في خلق ميزة تنافسية متواصلة للشركات و أضافت إياها إن الاهتمام بدراسة عناصره و طرق قياسه و التقرير عنه يدعم هدف الشركة الخاص بزيادة قيمة أسهمها كما يساعد على كفاءة أسواق رأس المال عن طريق إمداد المستثمرين الحاليين بمعلومات أفضل من ثم تخفيض التقلبات إلى الحد الأدنى مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة رأس المال في الأجل الطويل كما أسفرت نتائج استقصاء ثم لرؤساء مجالس إدارة بعض الشركات الكبيرة الحجم بالولايات المتحدة الأمريكية إن رأس المال الفكري يعد أكثر الأصول أهمية و انه أساس النجاح لأي شركة و تعد تلك النتيجة دليلا على تنامي الوعي و الإدراك بأهمية رأس المال الفكري و إن كافة الأصول المعتمدة على المعرفة [2]

كما تكمن أهمية رأس المال الفكري في اعتباره انه يمثل حجر الزاوية بالنسبة لأي نجاح في بيئة الاقتصاد الحديثة و ينبغي الأخذ في الاعتبار انه يمثل القضايا المعاصرة المتعلقة به و كذا الاهتمام بكيفية تطبيقه في مجال رسم السياسات و أيضا النتائج التي توصلت لها الأبحاث السابقة و المتعلقة بهذا الموضوع بالإضافة إلى ضرورة تحديد اطر سليمة لتصنيف إدارة رأس المال الفكري و كذلك محاولة الاعتماد على مؤشرات تناسب قياس رأس المال الفكري .[3]

المبحث الثاني: مكونات رأس المال الفكري ومتطلبات بناءه

تمهيد:

بعد التعرف على مفهومٍ رأس المال الفكري ومراحل تطوره ،والتطرق إلى خصائصه وأهميته في المنظمة يجدر بنا أن نتعمق في هذا الموضوع والتعرف على متطلبات بناء رأس المال الفكري، ومكوناته و الأدوار المختلفة التي يؤديها رأس المال الفكري في المنظمة ، والتي سوف نتطرق إليها في هذا المبحث.

[1] رشا الغول"**المحاسبة عن الرأس المال الفكري** التنظير العلمي والتطبيق العملي"مرجع سابق ص30.31

[2]نفس مرجع السابق ،ص ص 23 24

[3]نفس المرجع السابق، ص 27

المطلب الأول: متطلبات بناء الرأس مال الفكري:

لعله من الإشكاليات التي نراها في عدد كبير من المؤسسات سواء كانت في القطاع العام أو الخاص خلق الرأس مال المعرفي و تراكمه. و في إطار تكوين رأس مال الفكر تقف مجموعة كبيرة من المشاكل بعضا يرتبه بجوانب علمية تكنولوجية و البعض الأخر يرتبه بأبعاد ثقافية و اجتماعية و سياسية و لغرض التركيز على المهم دون الدخول في تفاصيل كثيرة فان بناء الرأس المال الفكري يتطلب:[1]

1- خلق أقطاب صناعية من خلال عمليات دمج ودية في بعض منظمات الأعمال الخاصة و بالتالي يصبح لهذه الأقطاب القدرة المادية و البشرية في تكوين و الاستفادة من المعرفة المتاحة
2- خلق محيط و إطار معرفي من خلال تهيئة الأرضية المناسبة على الصعيد الخاص في تكنولوجيا المعلومات و إعادة النظر في الإجراءات و القوانين السائدة لكي تأخذ بعين الاعتبار متطلبات تكوين هذه الأقطاب المعرفية.
3- أن تكون هناك جامعات و مراكز بحوث مرتبطة بالقطاعات الاقتصادية المحورية و أن كون هناك تعاون كبير بين القطاع العام و الخاص بشان خلق و تكوين المعرفة و الاستفادة منها.
4- ضرورة أن تؤمن الإدارات العليا للمنظمة بان العصر الحالي هو عصر معرفي و ليس بيئة تنافسية قائمة على أساس تقديم منتجات و تحقيق أرباح في سوق محلية فقط.
5- التركيز على العناصر الجوهرية الممثلة للرأس مال الفكري للمنظمة فكل منشاة تكون لها مكونات معرفية و أصول فكرية تختلف عن المنظمات الأخرى هذا الأمر ضروري كي لا تتشتت الجهود و تتبعثر الموارد.
6- التركيز على حسن إدارة المورد المعرفي الموجود أصلا قبل تشتيت الجهود في اقتناء أصول معرفية إضافية جديدة قد لا تقوى على هضمها و الاستفادة منها فالبداية الصحيحة مهمة جدا في مجال إدارة الرأس مال الفكري.
7- تنمية قدرة تشخص هوية الأصول المعرفية الحقيقية حيث أم هناك إشكالية تتجسد في اعتبار الدارة العليا نفسها أو بعض الحلقات الإدارية القريبة منها موردا معرفيا و حيدا في المنظمة الأمر الذي يولد الإحباط عند الأصول المعرفية الأخرى.

[1] محمد عواد الزيادات .**اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة**. دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان 2008.ص279

8- بذل جهود كبيرة لخلق المعرفة الذاتية أو تكوين رأس المال المعرفي الخاص بالمنظمة حيث أن التجارب أثبتت أن المعرفة المستوردة من الخارج غالبا ما تكون استهلاكية تزول بسرعة ألا ما يتبقى منها متجسدا في بعض الأصول المعرفية و مساهما في بناء الرأس مال الفكري للمنظمة.

المطلب الثاني: مكونات رأس المال الفكري

إن هناك شبه اتفاق بين الباحثين على مكونات رأس المال الفكري، ويمكن تشبيه عناصر رأس المال الفكري بمجموعة متراكمة من المعارف، حيث كل فرد ينظر إلى جانب المعرفة الذي يدخل في دائرة اهتماماته، أي أن كل طرف سوف يكون لديه وجهة نظر مختلفة عن رأس المال الفكري، حيث اختلاف تعريفات رأس المال الفكري تأتي من اختلاف نظر واهتمامات مستخدميه.

وسوف نتطرق فيما يلي إلى مكونات رأس المال الفكري:

الفرع الأول: رأس المال البشري

أولا: تعريف رأس المال البشري:

يعد رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال الفكري لأنه العنصر الأهم للإبداع و الابتكار لأن أثمن أنواع رأس المال هو ما يستثمر في البشر. وقد تعددت تعاريف لهذا الأخير أهمها

يعرفه (schultz :1962) بأنه "مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها لاستغلال مجمل الموارد الاقتصادية"[1]

عرفه (Roos.j) على أنه قوة ذهنية متكاملة تتضمن تركيبة من المعرفة والمعلومات والخصائص الفكرية والخبرات الإبداعية التي يمتلكها العاملون في المؤسسة والتي تعد الموارد الرئيسة لاقتصاد اليوم.[2]

كما يعرف رأس المال البشري بأنه "مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والإبداع والصفات التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويستثمرونها في العمل". [3]

[1] يوسف بومدين ،**الاستثمار في رأس المال البشري مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستديمة** ،مداخلة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ،جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف،13و14 ديسمبر 2011،ص7،

[2] رشا الغول. مرجع سابق.ص79

[3] ندى عبد القادر .مرجع سابق،ص25

ومن خلال ما سبق يمكننا أن نعرف رأس المال البشري على انه المعرفة التي يمتلكها و يخلقها العاملون كالمهارات والخبرات بالإضافة إلى الإبداع والابتكار وعمليات التحسين و التطوير.

ثانيا: أهمية رأس المال البشري:

لرأس المال البشري أهمية كبيرة في المؤسسة بحيث يعتبر أهم مكون من مكونات رأس المال الفكري وتتمثل أهميته في:[1]

- وضع استراتيجية العلم للمنضمة التي تعد حجر الأساس لزيادة الخبرات والمهارات والقدرات.
- انجاز العمليات الداخلية بكفاءة وفعالية، وتحقيق القيمة المقترحة للعملاء.
- بلوغ الأهداف المالية المتمثلة في القيمة المضافة ومعدل العائد على الاستثمار.

ثالثا: مكونات (خصائص) رأس المال البشري:

الإبداع : ويقصد به المقدرة على تقديم حلول جديدة بدلا من استخدام الأساليب التقليدية بشكل مستمر،

ولذلك فهذا الجزء من رأس المال البشري ضروري وأساسي لإبداع العاملين ولمقدرة المؤسسة لتكيف مع المواقف الجديدة.[2]

المهارة الحرفية :وهي عبارة عن المستوى التعليمي الخبرة التي يمتلكها العاملين ،فضلا عن المعرفة المستخدمة لأداء الأعمال بشكل فاعل وتقسم المعرفة التخصصية إلى المعرفة والمهارة.[3]

المهارة الاجتماعية: وهي القدرة على التفاعل و الاقتران مع الآخرين وهي ضرورية لتعاون الفرد مع الأفراد الآخرين في المؤسسة لتحقيق الأداء المرغوب فيه.[4]

---

[1] محمد زبير، شوقي جدي، **الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية**، الملتقى الدولي الخامس بعنوان رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي 14/13 ديسمبر 2011،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف.الجزائر.2011.ص16

[2] بسام عبد الرحمان يوسف، **أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز**، دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل ،أطروحة دكتوراه، غير منشورة ،جامعة الموصل ،العراق،2005،ص 40.

[3] نفس المرجع السابق،ص41.

[4] نجم عبود نجم، **إدارة المعرفة ،المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات** ،دار الوراق للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن،2008،ص291.

رأس المال النفسي ويعرف بأنه حالة التطور النفسي الايجابية للفرد والتي تمتاز بالثقة العالية والتفاؤل الإيجابي في إمكانية النجاح الآن وفي المستقبل والمواظبة بغرض تحقيق الأهداف، ويشمل دوافع العاملين واتجاهاتهم الايجابية نحو العمل ودرجة رضاهم عنه والتزامهم به وولائهم له ،ودرجة ارتباطهم النفسي به وتعد هذه السلوكيات

الايجابية وبناءة وقد يكافأ عليها الفرد وفقا لنظم التحفيز وتساعد على تحقيق الأهداف التنظيمية.[1]

رابعا :مؤشرات رأس المال البشري:

من أهم مؤشرات رأس المال البشري ما يلي:[2]

قدرات العاملين: و تشمل:

القيادة الاستراتيجية لإدارة المؤسسة، مستوى جودة العاملين، قدرة التعلم لدى العاملين، قدرة التعلم لدى العاملين، كفاءة عمليات تدريب العاملين، قدرة العاملين على المشاركة في اتخاذ العاملين.

إبداع العاملين: وتشمل:

قدرات الإبداع والابتكار لدى العاملين، الدخل المتحقق من الأفكار الأصلية للعاملين،

اتجاهات العاملين وتشمل:

تطابق اتجاهات العاملين مع قيم المؤسسة، درجة رضا العاملين، معدل دوران العمل، متوسط مدة خدمة العاملين بالمؤسسة.[3]

الفرع الثاني: رأس المال الهيكلي

أولا: تعريف رأس المال الهيكلي

---

[1] عمر أحمد همشري ،**إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة** ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان،الأردن،2013،ص 264.

[2] زهرة بريش، **دور رأس المال الفكري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة** .مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علوم التسيير. تسيير الموارد البشرية ،جامعة محمد خيضر بسكرة 2013/2012 .ص40

[3] بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، **دور رأس المال الفكري في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسات الصناعية**، دراسة حالة المؤسسات الصناعية الجزائرية –بسكرة من وجهة نظر الرؤساء، مداخلة ضمن ملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي ،الشلف،13-14،ديسمبر،2011،ص،ص3-4.

يعد رأس المال الهيكلي المكون الرئيسي الثاني من مكونات رأس المال الفكري، فهو يعتبر من معدات المؤسسة ويبقى فيها حتى بعد أن يتركها أعضاؤها، وقد تعددت تعاريف رأس المال الهيكلي أهمها :

يعرف (Stewart) رأس المال الهيكلي بأنه " الأنظمة والهياكل وكذلك الإجراءات و الضوابط المتواجدة داخل المنظمة من أجل انجاز الأعمال".[1]

وعرف على أنه البنى التحتية الداعمة للعاملين (رأس المال البشري) في أداء عملهم ،وهو رأس المال الذي تمتلكه المؤسسة ويبقى فيها حتى بعد أن يتركها أعضاؤها سواء بشكل مؤقت أو بشكل نهائي.[2]

ويرى (Sveiby, 1998, 18-22) إن رأس المال الهيكلي يتكون من مدى واسع من براءات الاختراع ، والمفاهيم (الأفكار) والنماذج ، فضلاً عن الحاسبات ونظم الإدارة ، إن هذه المكونات توجد وتبتكر من قبل القوى العاملة في المنظمة ، وبالتالي فأنها تمتلك من قبل المنظمة وتكون جزءً منها.[3]

مما سبق يمكننا أن نقول إن رأس المال الهيكلي هو وعرف على أنه البنى التحتية الداعمة للعاملين (رأس المال البشري) في أداء عملهم ،وهو رأس المال الذي تمتلكه المؤسسة ويبقى فيها حتى بعد أن يتركها أعضاؤها سواء بشكل مؤقت أو بشكل نهائي.

ثانيا: مكونات رأس المال الهيكلي:

يتكون رأس المال الهيكلي بشكل عام من الأساليب والإجراءات الإدارية المستخدمة لإنجاز الأنشطة الداخلية ، ويصنف (Brooking, 1997, 7) رأس المال الهيكلي إلى المكونات آلاتية:[4]

1. فلسفة الإدارة Management Philosophy: وتتمثل فيما يعتقده قادة المنظمة عن منظمتهم ، وخصوصاً فيما يتعلق برسالة المنظمة والعاملين لديها.

[1] رشا الغول مرجع سابق.ص79

[2] عمر أحمد همشري ،مرجع سابق،261

[3] بسام عبد الرحمان يوسف ،**أثر تقنية المعلومات و رأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز** دراسة استطلاعية على عينة من آليات جامعة الموصل جزء من متطلبات نيل شهادة دكتوراه فلسفة في أدارة الأعمال 2005 .ص41

[4] نفس المرجع السابق،ص42

2. الثقافة المؤسسة Corporate Culture: وتعني كيفية أداء المنظمة للأعمال وخصوصاً الأنماط والقيم، إن الثقافة الكلية للمنظمة ينبغي أن تعكس فلسفة الإدارة ويجب أن تكون متوافقة ومنسجمة مع الأهداف الشمولية للمنظمة.
3. عمليات الإدارة Management Processes: وهي عبارة عن الآلية التي بوساطتها تستطيع المنظمة تنفيذ فلسفتها ، وتتضمن كيفية معالجة المدراء لمشاكل العاملين وعمليات الرقابة على الجودة ، والسياسات والإجراءات الخاصة بإدارة المعرفة.
4. نظم تقنية المعلومات Information Technology: وهي التي بوساطتها يتم تنفيذ عمليات الإدارة ، وتقيم هذه النظم من خلال قدرتها على تحسين الكفاءة والعناية بالزبون ورضا العاملين ، وتتضمن قواعد المعلومات والوسائل الأخرى لجعل المعرفة تستخدم عملياً داخل المنظمة.
5. نظم الشبكات Networking Systems: وهي القدرة على ربط الحاسبات مع الجهات الأخرى من خلال توفير قدرة للوصول إلى الزبائن والمجهزين.
6. العلاقات المالية Financial Relations : إن العلاقات المنفصلة مع المصارف والمستثمرين تعمل على تزويد المنظمة بالمرونة المطلوبة لزيادة السيولة النقدية بسرعة والاستجابة لمتطلبات السوق.

ثالثا: أهمية رأس المال الهيكلي:

تتجلى أهمية رأس المال الهيكلي فيما يلي:[1]

- تحقيق التفوق التشغيلي من خلال تحسين العمليات التشغيلية الهادفة إلى تحقيق النوعية العالية بالتكلفة المنخفضة.
- خفض زمن دورة العمليات الداخلية والاستفادة القصوى من طاقة الموجودات المادية والإدارية.
- تحسين تدفق الإنتاج بسرعة دون أي أعطال أو إسراف في استخدام الموارد.
- رفع جدوى مستوى الإنتاج وخفض نسبة التلف.

رابعا: مؤشرات قياس رأس المال الهيكلي: وتتمثل في ما يلي:[2]

الثقافة العامة: وتشمل:

[1] محمد زبير شوقي جدي. مرجع سابق.ص16

[2] بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، مرجع سابق.ص45

طبيعة بناء ثقافة المؤسسة. تطابق العاملين مع منظور المنظم و رؤيتها المستقبلية.

الهيكل التنظيمي: ويشمل:

صلاحية نظام الرقابة بالمؤسسة. وضوح العلاقة بين السلطة والمسؤولية.

التعلم التنظيمي: ويشمل:

بناء شبكة معلومات داخلية واستخدام هذه الشبكة. بناء مخزون تعليمي للمؤسسة واستخدام هذا المخزون.

العمليات: وتشمل :

مدة عمليات الأنشطة والأعمال . مستوى جودة المنتوج. كفاءة العمليات التشغيلية.

نظام معلومات: ويشمل:

الدعم المتبادل والتنسيق بين العاملين. توفر البيانات والمعلومات ذات العلاقة بأنشطة المؤسسة وأعمالها.

الفرع الثالث: رأس المال العلائقي

أولا: تعريف رأس المال العلائقي

يعد رأس المال الزبائني المكون الثالث من عناصر رأس المال الفكري ، ويطلق على هذا العنصر عدة مسميات منها رأس المال الزبائني (Customer C.) أو رأس المال العلاقاتي (Relational C.) أو رأس المال الخارجي (External C.) ، وعلى أية حال فان هذه الاختلافات في المسميات تعطي دلالة واحدة.

يعرف (Stewart) رأس المال العلائقي (الزبوني) بأنه "يعكس القيمة التي تنتج عن مستوى رضا كلمن العملاء ،الموردين ،وكذا الجهات الخارجية الأخرى و أصحاب المصالح ويعبر عن مدى قدرة المنظمة في بناء علاقات جيدة مع هذه الأطراف وتعد تلك العلاقات ذات تأثير كبير وقيمة حيوية.[1]

[1] رشا الغول .مرجع سابق.ص80

ويعرف (العنزي ، 2001 ، 30-31) رأس المال الزبائني بانه قيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم ، والمتمثل برضا الزبون وولائه ، ومدى الاحتفاظ بالزبون من خلال الاهتمام بمقترحاته ومعالجة الشكاوى المقدمة منه ، وتلبية رغباته واحتياجاته بالسرعة الممكنة ، ومشاركته في أعمالها وصفقاتها ، ومد جسور التعاون معهم.[1]

ويعرف على أنه رأس المال الذي يكون فيه العنصر الرئيسي هو العملاء وولائهم للمنظمة، وكذلك سياسات المحافظة عليهم ،وأيضا حساسية الأسعار".[2]

من خلال ما سبق يمكن القول أن رأس المال العلائقي هو القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن وولاؤهم والموردين والجهات الخارجية الأخرى وما استطاعت المنظمة من بنائه من علاقات متميزة مع هذه الأطراف.

ثانيا: أهمية رأس المال العلائقي:

لرأس المال الهيكلي أهمية بالغة تتمثل في:[3]

- خلق التفوق والتميز عن طريق الإبداع والابتكار و التطوير مثل إيجاد منتجات جديدة أو اختراق أسواق جديدة.
- كسب عملاء جدد.
- زيادة قيمة العملاء عن طريق عمليات إدارة العملاء، وتعميق العلاقة مع العملاء الحاليين.
- تخفيض أوقات التسليم أو سرعة الاستجابة لطلبات العملاء.

ثالثا: مؤشرات قياس رأس المال العلائقي

وتتمثل في ما يلي:[4]

القدرات التسويقية الأساسية: وتشمل:

بناء واستخدام قاعدة البيانات الزبائن. القدرة على تحديد حاجة الزبائن.

---

[1] بسام عبد الرحمان يوسف مرجع سابق.ص44.

[2].. رشا الغول المحاسبة عن راس المال الفكري .مرجع سابق.ص91.

[3] . محمد زبير. شوقي جدي . مرجع سابق.ص16

[4]ب ن عيشي بشير،بن عيشي عمار، مرجع سابق.47

كثافة السوق: و تشمل: الحصة السوقية. السوق المحتملة. الوحدات المباعة إلى عدد الزبائن، سمعة العلامة التجارية والاسم التجاري للمؤسسة. بناء قنوات البيع والتوزيع.

مؤشرات ولاء الزبائن: وتشمل :

رضا الزبائن. شكاوى الزبائن. مستوى كسب زبائن جدد. حجم الاستثمار في بناء العلاقات مع الزبائن . مستوى خسارة زبائن الحاليين.

المطلب الثالث: أدوار الرأس مال الفكري

بالإضافة إلى الأهمية البالغة لرأس المال الفكري في كونه يمثل مصدر للربحية والدعامة التنافسية للمؤسسة فإنه يؤدي أدوارا كبرى مختلفة في المنظمة يؤدي بها على مواجهة التحديات العلمية والتطورات التكنولوجية السريعة والضغوط التنافسية الجديد.

فيما يلي سنتطرق إلى هذه الأدوار التي يؤديها في المنظمة، وهي كالآتي :[1]

الفرع الأول: الأدوار الدفاعية: وتشمل الممارسات الآتية:

-خلق معايير في الأسواق أو معايير لمنتجات جديدة.

-تحديد أساس لتحالفات جديدة.

-خلق حواجز لدخول منافسين جدد.

-حماية المنتجات و الخدمات المتولدة من إبداعات رأس المال الفكري للمؤسسة.

[1] يوسف عبد الستار حسين ،دراسة بعنوان "**دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال** ".دراسة مقدمة لمؤتمر "اقتصاد المعرفة و التنمية الاقتصادية" .كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية عمان. جامعة الزيتونية،2005 ص19.

- حماية المنتجات والخدمات المتولدة من إبداعات رأس المال الفكري للمؤسسة .
- حماية حرية التصميم والإبداع.
- تخفيف حدة الصراعات وتجنب الشكاوى ورفع الدعاوى.

الفرع الثاني: الأدوار الهجومية: وتشمل الممارسات التالية:

- توليد العائد عن طريق:
  - المنتجات و الخدمات الناتجة عن إبداعات رأس المال الفكري.
  - الملكية الفكرية للمؤسسة .
  - الموجودات الفكرية للمؤسسة.
- تهيئة منافذ لاختراق تكنولوجيا المنافسين.
- ابتكار مقاييس للأسواق الجديدة والخدمات والمنتجات الجديدة.
- تحديد آليات النفاذ إلى الأسواق الجديدة.
- صياغة إستراتيجية تعيق دخول منافسين الجدد.

المطلب الرابع: نماذج قياس رأس المال الفكري:

قدمت نماذج و أساليب متعددة إلا أنه لا يزال هناك عدم اتفاق بين المختصين حول نماذج قياس رأس المال الفكري، يمكننا تصنيف النماذج والأساليب المستخدمة لقياس رأس المال الفكري في أربعة مجموعات وهي:[1]

الفرع الأول: النماذج الوصفية : هذه النماذج وتركز على اطلاع الآراء والاتجاهات التي تعتبر مهمة في تأثيرها غير المباشر على أداء عمليات المعرفة وتحقيق نتائجها المرغوبة بالاعتماد على الخبرة الذاتية والتقدير الذاتي للقائمين بالدراسة أو مقترحي النموذج، ويدخل ضمن هذه النماذج ما يلي :

[1] محمد زرقون بوحفص رواني. **تطور و مكانة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال** في ظل اقتصاد المعرفة. ملتقى دولي بعنوان "إدارة و قياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية جامعة البليدة.14/13.ديسمبر 2008 كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية .جامعة قاصدي مرباح بورقلة الجزائر.ص12.

- أداء تقييم معرفة الإدارة.
- التقييم الذاتي لإنتاجية ذوي المهن المعرفية.
- بطاقة الدرجات الموزونة لقياس وإدارة أصول المعرفة.

الفرع الثاني: المقاييس والنماذج المرتبطة برأس المال الفكري و مكوناته الأساسية وهي :

- رأس المال البشري
- رأس المال الهيكلي
- رأس المال العلائقي

وتتولى هذه المقاييس تحويل المعرفة والأصول المعرفية غير الملموسة في أقسام المؤسسة المختلفة إلى أشكال الملكية الفكرية لتكون أكثر تحديدا وأسهل استخداما.

الفرع الثالث: مقاييس ونماذج القيمة السوقية: هذه المقاييس تركز على الفرق بين القيمة الدفترية لأصول المعرفة وقيمتها السوقية أو الفرق بين (قيمة المؤسسة في السوق) وحقوق ملكية حملة الأسهم.إن هذه المقاييس تعتمد غالبا على الأسس والمبادئ المالية والمحاسبية ومن أهم أمثلتها:

- القيمة السوقية
- القيمة الدفترية
- القيمة غير الملموسة المحسوبة

الفرع الرابع: مقاييس ونماذج العائد على المعرفة: هذه النماذج تقوم على أساس احتساب العائد على الأصول (ROA) المحسوبة بقسمة العوائد قبل الضريبة على الأصول الملموسة للمؤسسة. ومن ثم مقارنته مع متوسط الصناعة وأن الفرق يمكن أن يكون بمثابة عائد على المعرفة.

المبحث الرابع: إدارة رأس المال الفكري وتنميته

إن الإدارة بصورة عامة ، وإدارة رأس المال الفكري بصورة خاصة ،تعد ذا أهمية بالغة كونها تقدم الطريقة المثلى لفهم واستيعاب الأشياء، وكذا مصدرا للمعلومات ذات المعنى لمتخذي القرارات .حيث أنها تلعب دورا كبيرة في استقطاب

الكفاءات التي تحتاجها المنظمة وكذلك تساعد عملية إدارة رأس المال الفكري المنضمة في الحفاظ على اليد العاملة لديها وكذا تساعد المنظمة على استغلال المهارات لدى اليد العاملة لديها، وفي ما يلي سنتطرق إلى أدارة رأس المال الفكري وتنمية واستثمار رأس المال الفكري في المنظمة.

المطلب الأول: تنمية (الاستثمار) رأس المال الفكري

لقد أكد الباحثون على أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري وتنميته حيث أكدوا أن رأس المال الفكري غير المستثمر يمكن تشبيهه بالذهب غير المستخرج ،وهذا الوصف لرأس المال الفكري يجعل من السهل التأكيد على الفوائد التي يمكن أن تجنيها أي منظمة أو مجتمع من خلال الاهتمام بعملية الاستثمار في رأس المال الفكري.

الفرع الأول: تعريف الاستثمار رأس المال الفكري:

يعرف الاستثمار في رأس المال الفكري بشكل عام على أنه" الموارد المالية التي تخصصها المنظمة لمشروع استثماري مقترح تنفيذه خلال فترة زمنية معينة، أي إبداع مقدار معين من الأموال في الوقت الحاضر بغية توقع الحصول على مقدار أكبر منه مستقبلا"[1]

وبذلك يمكن تعريف الاستثمار في رأس المال الفكري أنه " توظيف الأموال من قبل المنظمة في أصولها بغية حصولها على الموارد المعرفية، والتي تتمثل في الموارد البشرية العالية التخصص في مجال المعرفة وإعادة التأهيل وتدريب العاملين فيها، وتكوين الخبرات المعرفية ، إذ يعد الإنفاق و الاستثمار في رأس المال الفكري مشروعا اقتصاديا استثماريا تسعى المنظمة من خلاله تحقيق نوعين من الأهداف:

- أهداف مادية متمثلة في الوفورات التي يحققها المورد المعرفي جراء انخفاض تكاليف الإنتاج وتحسين نوعية المنتجات.
- أهداف غير مادية متمثلة في تقديم خدمات للمستفيدين.

الفرع الثاني: أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري

تتجسد أهمية الاستثمار في رأس المال الفكري من خلال الجوانب التالية:[1]

[1] حسين عجلان "**استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال**" إثراء للنشر والتوزيع .عمان. الأردن. 2008ص158

- ✓ يعزز مستوى أداء المنظمات وخاصة التي تتمتع بمركز استراتيجي قوي.
- ✓ تعد زيادة الاستثمار في رأس المال الفكري مؤشرا مهما لقياس ربحية المنظمة وتساهم بشكل فاعل في تحقيق العوائد العالية للمنظمة.
- ✓ يحتم الاستثمار في رأس المال الفكري على منظمات الأعمال أنتعرف مستويات الاستثمار الملائمة لها من خلال تحديد الحد الأدنى و الحد الأقصى من المبالغ التي تخصص لغرض الاستثمار.
- ✓ يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري في تشجيع الإبداع و الابتكار.
- ✓ يساهم الاستثمار في رأس المال الفكري المتمثل بالخبرات و المهارات العالية للعاملين في تعزيز القدرة على إدارة قنوات التوزيع، كما هو الحال بالنسبة لشبكات التجهيز.

الفرع الثالث: جوانب تنمية (الاستثمار) في رأس المال الفكري:

يمكن إيضاح الجوانب التي يجب على المنظمة أن تهتم بها لتنمية رأس مالها الفكري وذلك من خلال:[2]

أولا: استقطاب أفضل المواهب البشرية: أي أن تكون المنظمة ذات نظام فعال في عملية الاختيار، واستخدام العاملين الجدد وتوفير أسس التعلم ونقل الخبرة بين الأجيال المتعاقبة من العاملين.

ثانيا: إغناء رأس المال البشري . وذلك يتم من خلال تشجيع العاملين وتحفيزهم على الانضمام لبرامج التدريب وتشارك المعرفة وإكسابها وتوزيعها داخل المنظمة.

ثالثا: المحافظة على العاملين المتميزين : ويتم ذلك بتوفير نظم وأساليب الإدارة القائمة على الثقة وتشجيع الإبداع والأفكار الجديدة .

رابعا: إيجاد بيئة التعلم : تتميز المنظمات المعرفية بأن رأسمالها في عقول العاملين الذين يغادرون المنظمة في نهاية اليوم والذين يمكن أن تستقطبهم منظمات منافسة أخرى ولذلك لابد من إيجاد أسس لتقوية وترسيخ قواعد الولاء المنظمي.

المطلب الثاني :إدارة رأس المال الفكري

---

[1] محمد راتول. أحمد مصنوعة مداخلة بعنوان " **الاستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته**" .ملتقى دولي بعنوان رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي14/13 ديسمبر2011ص11

[2] مصطفى رجب علي شعبان " **رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية** لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية." رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة. الجامعة الإسلامية. غزة فلسطين.2011ص59

يرى الباحثون و بالأخصstewaret أن إدارة رأس المال الفكري يمكن النظر إليها على أنها استراتيجية النجاح في المستقبل، والتي تبحث على الثروات الفكرية و المهارات و الأفكار الإبداعية الكامنة في الموارد البشرية، حتى يمكن الاستثمار فيها واستخلاص قيمة أعلى من خلال تنميتها و تحويلها إلى أرباح أو مركز تنافسي أفضل.

الفرع الأول: مبادئ إدارة رأس المال الفكري:

قدم العديد من الباحثين مبادئ أساسية لإدارة رأس المال الفكري بصورة فاعلة ومن بينهم stewaret الذي يحدد المبادئ الآتية:[1]

1. الإفادة قدر الإمكان من أفكار و أعمال رأس المال الفكري لصالح المؤسسة لإقامة العلاقات الودية مع مستخدميها وعملائها ومجهزيها وعلى المدى الطويل
2. توفير الموارد الضرورية التي تساعد في بناء شبكة معلومات داخلية وتوفير فرق العمل والجماعات وأية أشكال أخرى للتعلم وكذلك السماح لهم باستخدام كل ما يمنحهم المزيد من المهارات و المعلومات و المعارف في اهتماماتهم
3. عدم المبالغة في إدارة رأس المال الفكري، والسماح لهم بطرح ما يشاءون من أفكار ودون تردد وهذا سر نجاح الإدارة في الاستثمار و المحافظة على رأس المال الفكري في المؤسسة، وإتاحة الفرصة لبث روح المبادرة الابتكارين من خلال الممارسة الإدارية التي ترعى الأفكار المبدعة .
4. توجيه تيار المعلومات إلى الموقع الذي بحاجة إليها فعلا، وهذا يمثل احد مبادئ الإدارة الفعالة لإدارة رأس المال الفكري وبالكمية المنطقية وعند الضرورة، لان زيادتها عن الحد المطلوب قد تؤدي إلى عدم التمييز بينهما من حيث الأهمية
5. ضرورة إتمام هيكلة رأس المال الفكري، وذلك بخزن المعلومات داخل نظام كفء بحيث يسهل الرجوع إليها عند الحاجة واستخدامها للأغراض التي تعد ضرورية.

الفرع الثاني: نموذج إدارة رأس المال الفكري:

قدمdaniel نموذجا يتألف من خمس خطوات لإدارة رأس المال الفكري وهي كالآتي:[1]

[1] هاني محمد السعيد ،نفس المرجع السابق ص 62/61

1. البدء بالاستراتيجية: تحديد دور المعرفة في العمل، وبيان أهمية الاستثمارات الفكرية في تطوير المنتجات.
2. تقييم استراتيجيات المنافسين: والموجودات الفكرية التي يمتلكونها وفهم البيئة التنافسية التي يعيش فيها رأس المال الفكري.
3. فتح ملف خاص بالموجودات الفكرية: ماذا تمتلك؟ وماذا تستخدم؟ وإلى أين تعود؟
4. تقييم الموجودات الفكرية التي يمتلكها وماذا يحتاج لتعظيم قيمتها: إن هذه الخطوة موجهة لتعزيز الموجودات الفكرية المطلوبة التي تمتلكها المؤسسة أثناء التقييم وتحديد الموجودات الفكرية المطلوبة لملئ الثغرات الاستراتيجية ومواجهة التهديدات من أجل إدامة الميزة التنافسية .
5. تجميع ملف المعرفة وتكرار العملية: وتصنيف الموجودات الفكرية حسب قيمتها وأهميتها

وقد علق drucker على كيفية إدارة رأس المال الفكري على النحو الآتي:

1. حتى تضل مخرجات رأس المال الفكري إلى أعلى مستوى ممكن، ينبغي البدء بتغيير وجهات نظرهم فيها يتعلق بمسالة مشاركة الآخرين لمعرفتهم وحثهم على تبادل المعرفة والمعلومات بكل ما يتاح من إمكانيات
2. تغيير وجهات نظر مؤسساتهم بالشكل الذي يجعل الموجودات الفكرية أثمن ما تملكه المؤسسة من موجودات والتخلي عن الهياكل التنظيمية التقليدية تأسيسا على ما تقدم، يمكن التأكيد على آن إدارة رأس المال الفكري إدارة فاعلة يعد السبيل الأساس للتكيف مع التغيرات البيئية السريعة لأن رأس المال الفكري هو الذي يحمل المعرفة والأفكار المبدعة ويقدم المنتجات الجديدة والأساليب الجديدة للأعمال وهنا الحكمة ليست بامتلاك رأس المال الفكري بقدر ما تكمن في كيفية تحويل المعارف والأفكار التي يقدمها إلى حين التنفيذ، وهو الخطوة الأهم التي تتطلب إدارة كفؤة تعرف كيف تترجم ذلك إلى الواقع العملي ومفتاح نجاح المؤسسة وسر بنائها

المطلب الثالث: عناصر عملية إدارة رأس المال الفكري:

هناك العديد من الآراء المختلفة بين الباحثين في عناصر إدارة رأس المال الفكري وذلك يعود إلى اختلاف وجهات نظر الباحثين إلا أن جميع التقسيمات تؤدي إلى عملية إدارة رأس المال الفكري .

يمكن تحديد أهم العناصر التي تساعد في عملية إدارة رأس المال الفكري وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:[2]

---

[1] محمد علي الروسان .محمود محمد العجلوني. "**أثر الرأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية**"، دراسة(ميدانية)مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية والاقتصادية مجلد 262 عدده 2010ص45

[2] نفس المرجع السابق، ص52 ص 53 .

الفرع الأول: استقطاب رأس المال الفكري:

هو النشاط الذي بموجبه يمكن تحديد مصادر لاستقطاب الأفراد المؤهلين بهدف جذبهم واختيار المرشحين الملائمين للمؤسسة ويمكن أن تكون مصادر الاستقطاب داخلية وخارجية

الفرع الثاني: صناعة رأس المال الفكري:

تحتاج المؤسسات إلى الإفراد الذين يملكون المعرفة والمهارة فهم بمثابة خزان واسع من المعارف والمهارات ويشمل هذا البعد تعزيز القدرات والكفاءات البشرية، وخلق الأنسجة الفكرية.

الفرع الثالث: تنشيط رأس المال الفكري:

يجب على المؤسسة العناية والاهتمام بالكفاءات والخبرات والمواهب الموجودة في عقول الإفراد بمعنى أن تعمل بمبدأ التنشيط المكثف للتشبع بالمعرفة. وعليه لابد من استخدام المعارف الموجودة في عقولهم وذلك من خلال شحن القدرات الذهنية بتوفير بيئة عمل مناسبة للمشاركة في توليد الأفكار باستخدام أساليب العصف الذهني، التشجيع والاهتمام بآراء العاملين.

الفرع الرابع: المحافظة على رأس المال الفكري:

إن الموارد الفكرية كأصل من أصول المؤسسة تحتاج إلى صياغة تكفل المحافظة على القدرات والمهارات و الخبرات الضرورية من اجل تحقيق أهداف المؤسسة، وهناك نشاطات يمكن أن تهتم بها المؤسسة لزيادة كفاءتها وفعاليتها كالتدريب والتعويضات والحوافز المادية والمعنوية كما أن هناك أساليب تكمن المؤسسة من الحفاظ على رأس مالها الفكري، مثل تنشيط الحافز المادي والمعنوي ومواجهة الضغوط وتقليل حالات الاغتصاب الوظيفي .

الفرع الخامس الاهتمام بالعملاء:

يمثل العملاء محور عمل المؤسسات حيث يجب عليها أن تفهم احتياجاتهم وتلبية رغباتهم وتوقعاتهم، ويعد رضا العملاء من المؤشرات المهمة التي تدخل في تقييم أداء المؤسسات واتجاهاتها المستقبلية.

- مما سبق يمكن القول بان هذه العناصر مجتمعة تساهم في عملية إدارة رأس المال الفكري، الذي يعد أصلا من أصول المؤسسة، ومصدرا من مصادر مزاياها التنافسية، لذلك فان المؤسسات تتسابق في استقطاب رأس المال الفكري وتعمل على تطويره والمحافظة عليه بأفضل الطرق الممكنة من اجل تحقيق أهدافها وتحقيق النمو والتوسع بالإضافة إلى تحقيق قيمة سوقية لها تصنع مكانتها وسمعتها.

خلاصة:

يعتبر رأس المال الفكري العنصر الأساسي لنمو و تطور المنظمات، وذلك لكون المعرفة مرتبطة به ارتباطا وثيقا ولهذا الصدد قمنا في هذا الفصل بالتعرف عليه .من خلال التعرف على خصائصه، أهميته ،متطلبات بناءه، وبما أن رأس المال الفكري هو أساس إبداع والابتكار في المنظمات و سر نجاحها و تميزها تطرقنا على أثر هذا إلى، ابرز م نماذج قياس رأس المال الفكري وإدارته في المنظمة .و تناولنا إلى جانب ذلك مبادئ إدارته وعناصر عملية إدارته في المنظمة.

الفصل الثاني:

تأطير نظري في الابتكار

تمهيد:

إن ما يلاحظ على بيئة الأعمال الحالية هو عدم التأكد، في حين نجد المبدأ الثابت هو التغير، أما القاعدة الوحيدة للنمو والتطور هي المنافسة وتنوع استراتيجيات وأساليبها وفي هذه البيئة التي تزداد فيها المؤسسات بشكل لم يسبق له مثيل، نجد الأسواق تتحول ، التكنولوجيا تتطور، المنتجات تتقادم، والعمليات تتغير بسرعة، فالمؤسسات الناجحة هي تلك التي تقوم على الابتكار. في الوقت الحاضر نلاحظ على المؤسسات هذا التسارع في تحسين المنتجات الحالية وإدخال منتجات جديدة .وهذا راجع إلى التطور الحاصل في رؤية المؤسسة إلى الابتكار والاستثمار فيه بوصفه النشاط الذي يحقق قيمة مضافة عالية والسلاح التنافسي في السوق الحالية التي من أبرز سمات عدم وجود ضمانات أكيدة في المحافظة على الحصة السوقية، لأن المؤسسة التي لا تقوم بتطوير منتجاتها تترك الفرصة للمؤسسة المنافسة بفعل بذلك، مما يهدد حصتها في السوق . إن المؤسسة الناجحة اليوم هي التي تطور منتجاتها بوتيرة أسرع من المؤسسات المنافسة أو تكون أكثر قدرة منها على الاستجابة لحاجات الزبائن ، وفي كل هذه الحالات أصبح الابتكار أحد مقاييس الأداء التنافسي للمؤسسة من أجل النمو والبقاء والاستمرار في السوق.

المبحث الأول: المدخل المفاهيمي للابتكار

تمهيد:

القائمة على الابتكار القدرة على المنافسة والوصول إلى المنتجات الجديدة وإلى الزبائن والأسواق الجديدة في وقت أسرع وبما هو أفضل من منافسيها، بل أكثر من ذلك فهو عامل محدد لاستمرارية وبقاء المؤسسات، وهو قانون المنافسة الأساسي الذي يسود عالم الأعمال في الوقت الحاضر ويكتنف هذا المفهوم الكثير من الغموض والتداخل مع بعض المصطلحات ذات العلاقة الشديدة كالإبداع والاختراع، مما ترتب عنه وجود تصنيفات لمفهوم الابتكار غير أنه كظاهرة معقدة يخضع لتأثير مجموعة من العوامل التي تلعب دور المحفز لقيامه أو عدمه.

المطلب الأول: ماهية الابتكار

اهتم كتاب الإدارة خلال السنوات الأخيرة بمفهوم الابتكار، ولا شك أن هذا الاهتمام يعود إلى أهمية موضوع الابتكار، لكونه ظاهرة معقدة المضامين ومتعددة الأبعاد تمس جميع الميادين،

الفرع الأول: مفهوم الابتكار:

هناك مفاهيم عديدة ومتنوعة للابتكار فقد يطلق عليه الابتكار التكنولوجي أو التجديد حسب اهتمام الباحثين وتنوع أهدافهم، فمنهم من يركز على الابتكار من حيث صلته بالمنتجات أو من حيث العمليات التكنولوجية.

هناك عدة تعاريف للابتكار تختلف باختلاف الباحثين وتوجهاتهم نذكر منها:

* يعرف الابتكار بأنه تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة، وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة وجلبها إلى المنظمة ثم تطبيقها.[1]

*الابتكار هو: "النشاط الذي يؤدى إلى إيصال منتوج جديد أو طريقة إنتاج جديدة إلى السوق، وغالبا ما يكون النشاط الابتكاري هو المحصلة التطبيقية أو العملية لأنشطة تقنية سابقة أهمها الاختراع أو البحث والتطوير" [2] .

[1] راوية حسن، **سلوك المنظمات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص393.

[2] احمد سعيد ياخرمة، **اقتصاديات الصناعة** دار زهران، جدة، 1994، ص237.

*أما التعريف الآخر الشائع للابتكار هو: "ذلك الذي قدمته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وفحواه أن الابتكار يتمثل في فكرة أو مجموعة أفكار إبداعية تترجم في إنتاج منتج جديد أو طريقة عمل جديدة موجهة للبيع أو الاستعمال".[1]

*تتفق المنظمة التعاون و التنمية الاقتصادية مع جوزيف شومبيتر في قبول جانبين أساسيين :

1-الابتكار عن طريق التحسين التطوير.

2-الابتكار عن طريق الاختراع واكتشافات الجديدة

*أما تشيرميرهورن وزملائه فيعرفون الابتكار على انه:" عملية إنشاء أفكار جديدة ووضعها في ممارسة، مؤكدا على أن أفضل الشركات هي التي تتوصل إلى أفكار خلاقة ومن ثم تضعها في ممارسة"[2]

تعريف الابتكار (جوزيف شوبيتر) "اعتبر للابتكار خمسة أشكال: منتج جديد، عملية أو تكنولوجيا جديدة، طريقة جديدة، فتح سوق جديد، أو مصدر جديد لتجهيز المواد الأولية".

ومنه الابتكار هو" تحقيق منتج ابتكاري متمثلا في فكرة أو سلعة أو خدمة جديدة، أو حتى نموذج أو أسلوب عمل جديد".[3]

وفي هذا فإن الابتكار يمكن أن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال (توليفة الأشياء) أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل (توليفة الشيء – المجال الجديد).

*وعرفه جوزيف شومبيتر (j.Schumpeter) "الابتكار هو الإتيان بالجديد إلى السوق. وهذا الجديد يمكن أن يكون حسب خمسة أشكال : منتج جديد، عملية أو تكنولوجيا جديدة، طريقة جديدة، فتح سوق جديد، أو مصدر جديد لتجهيز أو مواد الأولية.[4]

---

[1] ملايكية عامر، **واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، دراسة ميدانية لحالة مؤسسة الوطن للدهن، بسوق أهراس ،كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، سوق أهراس،العدد27-28،2012. ص22.

[2] نجم عبود نجم، **القيادة وإدارة الابتكار**، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن، عمان ،2012 ص.136.

[3] علاء محمد سيد قنديل، **القيادة الإدارية وإدارة الابتكار**، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2009، ص.122.

[4] نجم عبود نجم. **مرجع سابق** .ص 438

من خلال ما سبق يمكننا القول أن الابتكار عملية منظمة تقوم من خلالها المنظمة بخلق الجديد في مجال المنتجات والمجال الإداري وفي مجال العملية الإنتاجية.

الفرع الثاني: خصائص الابتكار

لقد وضع مايكل ويست ورفاقه خصائص عديدة للابتكار نذكر منها [1]:

- ✓ الابتكار هو عبارة عن منتج ملموسa tangible Product أو عملية أو إجراء داخل منظمة ما، وقد تكون نقطة البداية للابتكار هي فكرة جديدة ولكن لا يمكن أن نسميها ابتكار في حد ذاتها.
- ✓ ينبغي أن يمثل الابتكار شيئا جديدا بالنسبة للمجتمع المزمع تطبيقية فيه (بمعنى: جماعة العمل، أو إدارة معينة أو المنظمة ككل) حتى لو لم يكن جديدا، بالضرورة، بالنسبة للفرد الذين يقومون بتقديمه.
- ✓ يجب أن يكون الابتكار شيئا مقصودا وليس أمرا عارضا حيث إذا قام أحد العاملين المعدات لا يعتبر هذا الأمر عملا ابتكاريا. ومن ناحية أخرى، إذا قام العمال (تخفيض الإنتاج) بهدف تحسين جودة السلع التي ينتجونها، أو لتقليل حالات المرض بين العاملين، عندئذ يمكن وصف هذا الفعل بأنه ابتكاري (طالما كان ذلك يفي بمعيار الحداثة.
- ✓ يجب أن يهدف الابتكار إلى تحقيق فائدة للمنظمة، أو بعض أقسامها الفرعية أو المجتمع الأوسع أما أعمال التدمير المتعمد مثل عمليات التخريب أو التغير الناجم عن تصرف غريب الأطوار فيتم استبعاده من تعريف الابتكار
- ✓ ينبغي أن يتسم الابتكار بعمومية آثاره Be public in affects فإذا قام أحد الأشخاص بعمل تغيير في طريقة أداء عمله ولم يكن له آثرا ملحوظا على باقي الأفراد في المنظمة، فلا يعتبر ذلك من قبيل الابتكار.

الفرع الثالث: أهمية الابتكار:

لقد تغيرت النظرة إلى الابتكار كثيرا في وقتنا الحاضر على مستوى المؤسسات وأيضا على مستوى الدول، فقد أصبح الابتكار معيارا محددا على ضوئه درجة تقدم الدول والأمم ورقيها، بل أكثر من ذلك أصبح ينظر إليه على انه مصدر لتحقيق الثروة وعامل مهم في دفع عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، فعلى سبيل المثال ابتكار طريقة جديدة تمكن من زيادة إنتاجية العمل[2] .

[1] نبجل كينغ ونيل انديرسون ، **إدارة أنشطة الابتكار والتغيير**، ترجمة: محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض،2004 ص23.

[2] سعيد بن عامر، **الإدارة و الأفاق المستقبل** ، مركز وايد سيرفيس لاستشارات و التطوير الإداري ،القاهرة ،مصر 1998،ص293.

- ✓ تكمن أهمية الابتكار في قدرته على تمكين المؤسسات من البقاء والاستمرار على المدى البعيد، كما أنه أحد المداخل المهمة لتحقيق ميزة تنافسية تمكنه من التنافس وتحقيق أهدافها، وتشير أدبيات الابتكار أن المؤسسات غير المبتكرة سيكون مصيرها الحل وبالتالي الخروج من السوق، كونها لا تكيف نفسها مع الظروف البيئية المحيطة بها.
- ✓ إن الابتكار يخلق المناخ الملائم الذي يمكن المؤسسة من القدرة على تطوير المنتجات أو العلميات أو ممارسات جديدة. لإشباع حاجات ورغبات العملاء في السوق من جهة والقدرة على تحقيق أهداف النمو من جهة أخرى، إن المؤسسات القائدة في السوق تسعى دائما إلى تقديم كل ما هو جديد مما يسمح بتحقيق أهدافها المتمثلة أساسا في[1]:

– البقاء والاستمرار

– زيادة معدل العائد على الاستثمار.

– زيادة الحصة السوقية للمؤسسة.

– زيادة المبيعات والأرباح.

– كسب رضا العملاء وبالتالي المحافظة على ولائهم للمؤسسة.

– مواكبة المنافسة الزائدة.

– دعم وتقوية سمعة المؤسسة في السوق.

وهناك من يرى أن الأهمية المتزايدة للابتكار تتمثل في:[2]

- يعتبر الابتكار ظاهرة عامة بلا حدود زمنية ولا حدود مكانية وبلا حدود في الموضوع والمجال مما جعل الابتكار بعد من أبعاد الأداء الاستراتيجي إلى جانب التكلفة الأدنى والجودة والمرونة والاعتمادية.
- الابتكار بأنواعه هو الذي ينشئ الثروة ويميز الشركة بما هو أفضل من منافسيها وهذا هو قانون المنافسة الأساسي الذي يسود عالم الأعمال في الوقت الحالي.
- ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني .

[1] مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، **تطور المنتجات الجديدة** ، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن ،عمان،2004،ص5-6.

[2] نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص348.

- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على المستوى المنظمة أو على مستوى قطاعاتها وإدارتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعي .
- يحسن من جودة المنتجات .
- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تميز المنظمة من حيث التنافس بالوقت .
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة .
- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات .
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة على المؤسسة لدى عملائها .

بالإضافة إلى ذلك تقديم المؤسسة للابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبلك يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار.

وعليه فالابتكار يعد أمرا ضروريا وحيويا لأي مؤسسة، لهذا لابد أن يوضع في سلم أولويات الإدارة العليا وأن يحظى بالدعم الكامل منها نظرا لقدرته على تحقيق أهدافها والتأثير على بقائها ونموها على المدى البعيد.

المطلب الثاني: الابتكار و المصطلحات القريبة منه:

هناك خلط بين المصطلحات (الابتكار والإبداع والاختراع) لدرجة أن البعض لا يفرق بينها وتستخدم المصطلحات للدلالة على نفس الشيء، لأن هنالك تشابه كبير بينهم.وفي هذا المطلب سنتطرق إلى الفروقات بين الابتكار والمصطلحات القريبة منه:

الفرع الأول: الابتكار والإبداع

قبل التطرق إلى الفرق بين الابتكار والإبداع لابد أن نقف عند المصطلح الإبداع، حيث يعود مصطلح الإبداع إلى كلمة يونانية KERE والتي تعني النمو، والى فعلCREATE ويعني أبدع والذي يعني سبب المجيء.[1]

ويعرف قاموس بنجويل السيكولوجي الإبداع بأنه "عملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار ومفاهيم وأشكال فنية نظريات ومنتجات تتصف بالحداثة والتفرد[1] ."

[1] محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، جامعة المسيلة، قسم علوم التسيير، فرع التسويق،2006/ 2007، ص27.

والجدول التالي يوضح الفروقات بين الإبداع و الابتكار

الجدول رقم(01): الفرق بين الإبداع والابتكار

	الإبداع(Créativité)	الابتكار(Innovation)
1-المحاولة	فردية	جماعية
2-العملية	متقطعة، لحظية	مستمرة، طويلة
3-الأثر	غير قابل للقياس، محتمل	قابل للقياس، مؤكد
4-التكوين	استعمال وتعلم طرق التفكير	استعمال الأدوات الإستراتيجية
5-نوع الاجتماعات	عصف الأفكار	تسيير المشاريع
6-نوع التفكير	تضارب الأفكار وتشبعها	تقارب الأفكار والإجماع حولها
7-دور المشرف أو المسؤول	التوجه نحو التفكير	التوجه نحو التطبيق
8-أهميتها في المؤسسة	مصدر(Resource)	كفاءة(Compétence)

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على زبير محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن علي بالشلف، يومي 8 و9 نوفمبر 2010ص1

ومنه نستنتج أن هناك علاقة تلازميه بين الإبداع والابتكار، أي انه لن يكون هناك ابتكار دون وجود أفكار إبداعية، ولا تكون أفكار مبدعة دون وجود أفراد مبتكرين وفرق العمل هم أساس عملية الإبداع ووجودهم ضروري للابتكار، لكن غير كافي أي هناك عوامل أخرى تؤثر في الابتكار.

والجدول التالي يمثل الفروقات بين الاختراع والابتكار:

[1]نيجل كينغ ونيل انديرسسون، **إدارة أنشطة الابتكار والتغيير**، ترجمة: محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص.42.

الجدول رقم (02): الفرق بين الاختراع والابتكار

الاختراع	الابتكار
اكتشاف علمي يسمح بتنمية المعرفة الإنسانية	مدخل أساسي للتجديد
بلورة أفكار جديدة ترتبط بالتكنولوجيا	تطبيق وتجسيد هذه الأفكار
الاختراع قاعدة للابتكار	الابتكار تطبيق تجاري للاختراع
الجانب التكنولوجي	جميع حقول المعرفة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط.1، 2009، ص8.

يمكن أن نعبر عن العلاقة بين الاختراع والابتكار بالمعادلة التالية:

الابتكار=الاختراع + التطبيق التجاري.

الإبداع والابتكار والاختراع :

كما رأينا سابقا، الابتكار هو العملية التي يحول من خلالها منتج أو فكرة مبدعة إلى عمل ملموس، أما الاختراع فهو خلق فكرة وتطويرها وعملها في الواقع، بالتالي نجد أن الإبداع هو أول خطوة في عملية الاختراع، فهو يولد عددا من الأفكار لنختار منها واحدة، أما عملية الاختراع فهي اختيار الفكرة لتطويرها.[1]

[1] جمال خير الله، **الإبداع الإداري**. دار أسامة للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،ط.1، 2009،ص10.

المطلب الثالث: مقومات الابتكار

يعرف الابتكار على أنه القدرة على ابتكار أساليب يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العمال وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.

إن هذا التعريف يؤكد على أهمية استثمار الأفكار الموجودة لدى الفرد في تحريك مواهب ومهارات الآخرين واستثمارها بشكل يفيد المنظمة.

وتتلخص مقومات الابتكار فيما يلي[1]:

- ✓ **الانتماء والارتباط بالمنظمة:** يعتبر الانتماء الوطني والمنظماتي والأسري أساس الابتكار والإبداع على المستوى القومي والمنظماتي والعائلي. فعلى سبيل المثال، تعد اليابان مجتمعا وإدارات مثالا حيا يدل على أهمية ودور هذا المفهوم في عملية الابتكار والإبداع. فقد تمكنت اليابان من الاستفادة من هذه القيمة الاجتماعية وتسخيرها في زيادة إخلاص الفرد أيا كان موقعه في العمل، وعلى العكس من ذلك، فإن الشعور باللامبالاة يفسر تخلف الكثير من الدول النامية، حيث لا يفكر الفرد إلا بالطرائق التي يمكنه فيها تحقيق المكاسب على حساب المنظمة التي يعمل فيها.
- ✓ **الحس الاقتصادي والاجتماعي:** إن مبرر وجود الإدارة هو تحقيق الكفاية والفعالية، وتعني الكفاية تخفيض التكاليف، وهي تشير إلى الحس الاقتصادي، وإن تحسين نوعية وجودة الخدمة المقدمة يشير إلى الحس الاجتماعي، وإن انعدام هذا الحس الاقتصادي والاجتماعي يؤدي إلى هدر الموارد وعدم القدرة على الابتكار والإبداع.
- ✓ **العقلية العلمية في التعامل مع المشاكل:** يجب على الإدارة الابتكارية والإبداعية أن تعتمد على الطرائق والأساليب العلمية بدلا من أسلوب المحاولة والخطأ. فالوقت الذي كانت تعتمد فيه الإدارة على الجهد الفردي قد مضى، وقد أصبحت مهنة تعتمد على التنظيم الذي يقوم بدوره على الجهود المتكاملة لكافة العمال.
- ✓ **الانفتاح على الرأي الآخر:** لا بد للابتكار والإبداع من مناخ تنظيمي يسوده احترام الرأي الآخر، بل والإصرار على التعاون معه، فالحوار هو الذي يوصل للجديد والشيء المفيد، ومن هذا المنطلق تنتهز المنظمات الابتكارية الفرص المناسبة وتعمل على تشجيع الأفراد ليقدموا المقترحات للتطوير والتحسين، أما المنظمات المنغلقة على نفسها، فإنها تحكم على نفسها بالموت البطيء.
- ✓ **الإيمان بمواهب الآخرين:** باعتبار أن الإدارة هي جهد جماعي، فلا يمكن للابتكار والإبداع أن يتحقق إلا بتشجيع كافة العمال لتقديم المساهمة بأقصى إمكانياتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. ولكي يتحقق ذلك يجب على الإدارة أن

[1] رعد حسن الصرن، **إدارة الإبداع والابتكار الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق**. دار الرضا للنشر،سوريا،ج.1، 2000، ص.51، 52.

تولي اهتمامها لتشجيع روح الفريق، ولكن سلطة وتسلط بعض المديرين، بل بعض المديرين وأصحاب المراكز، تدفعهم أحيانا إلى إخفاء جهود الجماعة، حتى يظهروا أنهم وحدهم وراء المنجزات، متناسين أن مثل هذا العمل يؤثر على الروح المعنوية للعمال، وهو عامل إحباط وهدم.

- ✓ **البعد الإنساني في التعامل والاتصالات:** يتحقق المجال الأكبر للابتكار والإبداع في ظل الاهتمام بالأبعاد الإنسانية في النظر للعمال الذين هم أدوات الابتكار والإبداع. فكلما زاد الاهتمام بهم وشعروا أنهم محل اهتمام ورأي الإدارة كلما اجتهدوا في العمل على ما يحقق إنتاجا وخدمات أفضل.
- ✓ **المثالية والمستقبلية:** يتميز المبتكرون والمبدعون بالسعي المستمر للأفضل واستشراف المستقبل ورؤية الفرص المتاحة والتفكير بكيفية استثمارها.

المبحث الثاني: سيرورة ومتطلبات الابتكار

إن ما يلاحظ على بيئة الأعمال الحالية هو عدم التأكد، في حين المبدأ الثابت هو التغير، أما القاعدة الوحيدة للنمو والتطور هي المنافسة وتنوع استراتيجياتها وأساليبها وفي هذه البيئة التي تزداد فيها المؤسسات بشكل لم يسبق له مثيل، نجد الأسواق تتحول ، التكنولوجيا تتطور، المنتجات تتقادم، والعمليات تتغير بسرعة، فالمؤسسات الناجحة هي تلك التي تقوم على الابتكار.

في الوقت الحاضر نلاحظ على المؤسسات هذا التسارع في تحسين المنتجات الحالية وإدخال منتجات جديدة. وهذا راجع إلى التطور الحاصل في رؤية المؤسسة إلى الابتكار والاستثمار فيه بوصفه النشاط الذي يحقق قيمة مضافة عالية والسلاح التنافسي في السوق الحالية التي من أبرز سمات عدم وجود ضمانات أكيدة في المحافظة على الحصة السوقية، لأن المؤسسة التي لا تقوم بتطوير منتجاتها سوف تقوم المؤسسة المنافسة بذلك، مما يهدد حصتها في السوق. إن المؤسسة الناجحة اليوم هي التي تطور منتجاتها بوتيرة أسرع من المؤسسات المنافسة أو تكون أكثر قدرة منها على الاستجابة لحاجات الزبائن، لذا سنتطرق في هدا المبحث إلى سيرورة الابتكار ومراحل العملية الابتكارية.

المطلب الأول: سيرورة الابتكار

العملية الابتكارية بوصفها عملية تقديم وتطوير أفكار جديدة تأخذ طريقها للتطبيق في المنتجات أو خدمات أو عملية أو عمليات جديدة. وهذا يعني أنها عملية دؤوبة متواصلة تتألف من مراحل متعددة يمكن تحديدها فيما يلي:

حيث يشعر الفرد بحاجة معينة داخلية يريد إشباعها. فالحاجة هي أم الاختراع، والعرب يقولون: الحاجة تفتق الحيلة. فتتولد عند الفرد قوة كامنة أو رغبة داخلية لعمل شيء ما يسمى دافعا. ثم يحدث تفاعل بين القوة الكامنة

(الدافع) لدى الفرد والظروف البيئية الخارجية. وفي حالة الظروف المناسبة والمشجعة وغير المعطلة، ينتج الفرد لنا إنتاجا جديدا.[1]

واتفق الباحثون أن العملية الابتكارية تتسم بعدة خصائص اذكر منها[2]:

-تخضع للبحث والتحليل العلمي وكذلك للمعالجة والضبط التجريبي.

-عملية تشتمل على الإدراك و التذكر و التفكير والتحليل

-توجد لدى كل فرد، ولكنها تصل إلى قمة نضجها وذروتها عند بعض الأشخاص نتيجة عمليات شخصية واجتماعية.

-لا تحدث بطريقة متتالية منظمة، ويحدث في وقت معين أثناء عملية الابتكارية أن تصبح أحد المراحل أبرز من غيرها.

ورأى نجم عبود نجم أن العملية الابتكارية يمكن النظر إليها من منظورين هما:[3]

*__أولاً__: العملية الابتكارية بوصفها عملية تقديم وتطوير أفكار جديدة تأخذ طريقها للتطبيق في المنتجات أو خدمات أو عملية أو عمليات جديدة. وهذا يعني أنها عملية دؤوبة متواصلة تتألف من مراحل متعددة يمكن تحديدها بالآتي:

1. تطوير الابتكار (Innovation Development)

في هذه المرحلة تهتم المنظمة بتقييم وتعديل، وتحسين الأفكار الجديدة من أجل تحويلها إلى منتج جديد أو خدمة جديدة، كما يتم تقليص عدد الأفكار إلى عدد قليل من الأفكار المطورة القابلة للتطبيق.

2. تطبيق الابتكار (Innovation application)

في هذه المرحلة تستخدم المنظمة الأفكار المطورة لتقوم بعملية التصميم و التصنيع و التوريد للمنتجات أو الخدمات أو العمليات الجديدة.

---

[1] مدحت أبو نصر, **تنمية القدرات الابتكارية**، مرجع سابق، ص113.

[2] رعد حسن الصرن ، **مرجع سابق**، ص.162.

[3] نجم عبود نجم، **القيادة وإدارة الابتكار**، مرجع سابق، ص168-171.

3. إطلاق التطبيق (Application Launch)

و في هذه المرحلة تقوم المنظمة بإدخال المنتجات أو الخدمات أو الخدمات الجديدة إلى السوق. والسؤال الأهم في هذه المرحلة هي: هل أن الابتكار ينجح في السوق؟ وهل يرغب الزبائن بشرائه؟ إن تاريخ الابتكار حافل بالأفكار الجديدة التي لم توجد اهتمام كافي من الزبائن.

4. تنامي الابتكار (Innovation Growth)

و في هذه المرحلة فإن الابتكار الناجح في السوق يتسم بنمو الطلب بمعدل متزايد، مما يعني أن الابتكار دخل مرحلة النمو الأداء الاقتصادي وتحقيق الربحية العالية مع إمكانية أن الطلب يتجاوز العرض.

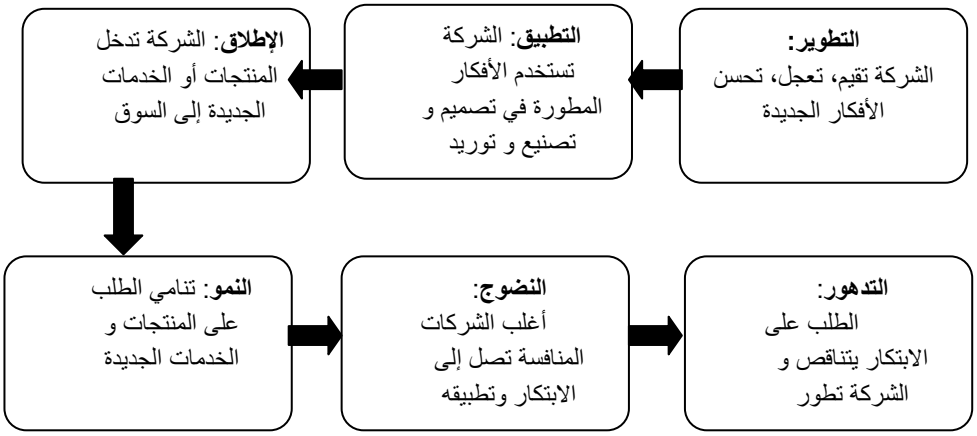
5. نضوج الابتكار (Innovation Maturity):

6. في هذه المرحلة أغلب المنظمات المنافسة تصل إلى الابتكار و تطبيقه بإدخال منتجاتها أو خدماتها إلى السوق بما ينافس الابتكار الأصلي، كما أن المنظمات المنافسة تعمل و بسرعة على إدخال التعديلات و التحسينات الجزئية الصغيرة عليه حتى تستفيد كل إمكانيات التحسين في الخصائص ، والتركيب، و الحجم، والتغليف، ومجالات الاستعمال...الخ.

7. تدهور الابتكار (Innovation Decline) :

إن كل ابتكار جديد ناجح يحمل بذور تدهوره اللاحق. وعندما تكون المنظمة غير قادرة على زيادة المبيعات وعدم تحقيق ميزة تنافسية من الابتكار في أواخر مرحلة النضوج، فإن هذا الابتكار يدخل مرحلة تدهوره التي لا بد من تكلل باتخاذ المنظمة قرار إخراجه من الخدمة بعد أن تكون قد طوّرت الابتكار الجديد اللاحق من أجل استمرار دوران الابتكار المتعاقب المستدام (أنظر الشكل).

الشكل رقم (02) مراحل عملية الابتكار



المطلب الثاني: معوقات الابتكار

يتأثر الابتكار سلبا بالمعوقات التي يمكن أن تعترض طريقه، إذ تحول دون تحقيق الهدف والوصول إلى النتائج المرجوة. وهناك عدد من المعوقات التي يمكن تصنيفها إلى المجالات التالية:[1]

أولا: المعوقات الاجتماعية والمتمثلة في:

- ✓ عدم تشجيع الفرد وتحفيزه، وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندتهم يؤدي إلى إعاقة الابتكار ووضع حاجز ضد الأفكار الجديدة.
- ✓ طبيعة البيئة التي يعيش فيها.
- ✓ العادات والتقاليد السائدة.
- ✓ عدم مواكبة التغيرات البناءة.
- ✓ التسرع في تقييم الأفكار.
- ✓ شلل نسبي في الأنظمة الفرعية المكونة للنظام الاجتماعي الحياتي.
- ✓ قلة التكامل الاجتماعي.
- ✓ الأنانية المفرطة.
- ✓ الشعور الداخلي بالنقص وأن غيره أفضل منه وتتضح الصورة في الغالب عندما يواجه بعض التعليقات الداخلية التي غالبا ما يتخوف منها ولا يرغب في مواجهتها.

ثانيا: المعوقات النفسية والمتمثلة في:

- ✓ عدم الثقة في النفس.
- ✓ قلة المعرفة والرضا بالواقع.
- ✓ الخوف على الرزق.
- ✓ النمط التقليدي في الأداء.
- ✓ يؤدي الخوف أو القلق إلى الحد من الابتكار، فالخوف يقيد تفكيرنا ويمنعنا من السعي وراء الجديد.
- ✓ عدم القدرة على حل المشكلات.
- ✓ الاعتمادية بمعنى عدم الاستقلال عن فكر الآخرين.

[1] نجم عبود نجم،**مرجع سابق**،ص23.

- ✓ التشاؤم وعدم الرغبة نحو تغيير الوضع الراهن إلى وضع أكثر إشراقا وازدهارا.

ثالثا: المعوقات التنظيمية والمتمثلة في:

- ✓ سيادة النمط الإداري التقليدي.
- ✓ عدم توازن السلطات مع المسؤوليات.
- ✓ التمسك باللوائح والإدارة من خلالها "الروتين القاتل".
- ✓ عدم وضوح الخطط وبرامج الجهات المعنية بالابتكار (كالمؤسسات والمراكز العلمية) في كل الدول العربية مما أثر في نفسية الشخص المبتكر.
- ✓ انعدام روح الفريق وسوء نظام الاتصالات.
- ✓ الإطالة في الإجراءات الخاصة بتسجيل الملكية الفكرية وبراءات الاختراع لدى الجهات الرسمية من شأنه توليد الكثير من الإحباط واليأس عند المبتكر.

المطلب الثالث: خطوات تحسين الابتكار

إن الاستراتيجيات المختلفة للتخلص من المخاوف التي تمثل عقبة أمام الابتكار والاستمرار تساهم في خلق بيئة تعمل على تشجيع وتحسين الابتكار، ومن أهم هذه الاستراتيجيات نذكر ما يلي[1]:

- ✓ **الوعي**: زيادة الوعي بتوقعات وحاجات المؤسسة إلى الابتكار، وإتاحة تدريبات كافية على التفكير الأكثر تفاعلية.
- ✓ **التحليل**: يقدم هذا الأسلوب استخداما ابتكاريا يؤدي إلى تحقيق نتائج مطابقة للحالة الراهنة.

طلب المساعدة من المصادر الموثوقة: إن الخوف من المخاطرة والفشل يمكن تخفيفه، إذا ما يسرت المؤسسة الاتصال بالخبراء من الخارج ومتخصصين في التحفيز نحو الابتكار.

- ✓ **التطعيم (بالقليل من المرة الواحدة)**: وهي محاولة أحد الطرفين أن يبطل أو يحيد الانتقاد المحتمل من الطرف الآخر بمواجهة المشكلات قبله.
- ✓ **الإثابة**: تقديم المكافآت على اكتشاف أفكار جديدة يمكن أن تتيح فوائد للمؤسسة، وظهرت نتيجة ذلك من خلال تطبيق هذه الإستراتيجية لتحقق نجاحا بارزا تم إثباته من خلال إيجاد مساحات ابتكارية جديدة.

[1] برافين جوبتا، **الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين**،ترجمة د.أحمد المغربي، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008، ص.128، ص129.

المطلب الرابع: أبعاد الابتكار

إن الابتكار ظاهرة ذات تأريخ طويل في مسيرة التطور الإنساني، وهو ظاهرة معقدة وعميقة هذا ما جعل تجربة الأفراد وكذلك المنظمات وخاصة في عصرنا الحديث ثرية في مجال الابتكار لهذا تختلف تصنيفات الباحثين في أبعاد أو أنواع الابتكار. وفي هذا المبحث سنتطرق إلى أبعاد الابتكار.

الفرع الأول :الابتكار في المنتج

أولا: تعريف الابتكار في المنتج

يعتبر المنتج العنصر الأساسي في المزيج التسويقي، حيث يعرف المنتج على أنه حزمة من المنافع المادية والخدمات التي تقدم لإشباع حاجات ورغبات الزبائن وبذلك فالمنتج لا يشمل فقط الأشياء المادية (سلع ملموسة) وإنما يتعدى ذلك إلى الأشياء غير المادية (خدمات).وفي هذا المطلب سنتطرق إلى ابتكار المنتج.

يرى (P.kotler) أن المنتج هو " أي يمكن تقديمه للسوق بغرض الاستهلاك أو الاستخدام أو الحيازة لإشباع حاجة أو رغبة معينة وهو بذلك يشمل الأشياء المادية والخدمات غير المادية، والأشخاص، والأماكن والمؤسسات والأفكار وأن مفردة المنتج هي وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم والمظهر المادي واللون والعلامة... وغيرها.[1]

وبالتالي فالزبائن يشترون منتج معين من أجل المنافع والإشباع الذي يعتقدون أن المنتج سيوفرها لهم.

وتقسم المنتجات إلى نوعين أساسيين هما:[2]

أ- **السلع أو المنتجات المادية:** تشمل كافة المنتجات التي يدركها الزبون باللمس أو الرؤية أو التذوق أو الشم مثل السيارات، الملابس، العطور، الأحذية، الساعات...الخ.

ب- **الخدمات أو المنتجات الخدمية:** تشمل مختلف الخدمات والجوانب غير المادية مثل خدمات قانونية، طبية، سياحية، خدمات النقل...الخ.

وبذلك فالمنتج هو مجموعة من المواصفات والمميزات التي يمكن أن تكون سببا في زيادة الطلب عليها من قبل المستهلكين أو الزبائن، لذلك من الضروري والأحسن بأن تظهر في السوق بمظهر جذاب وملفت لإشباع الحاجات والرغبات الديناميكية والمتطورة ومن هنا ظهرت الحاجة إلى ابتكار وتطوير منتجات جديدة للتكيف مع ذلك.

[1]- زكريا عزام وآخرون، **مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 175.

[2]- نزار عبد المجيد البرواري وأحمد فهمي البرزنجي، **استراتيجيات التسويق–المفاهيم –الأسس–النظريات**،دار وائل للنشر والتوزيع،عمان،الأردن، ص 160.

حيث يقصد بابتكار منتجات هو " العملية التي من خلالها المؤسسة تقوم بطرح منتجات جديدة أو تعديل منتجاتها الحالية من ناحية العلامة التجارية أو حتى من ناحية المحتوى بطريقة تختلف عن منافسيها"، ويتضمن الابتكار في المنتج واحد أو أكثر من الأبعاد التالية:[1]

- إضافة خط جديد إلى خطوط الإنتاج الحالية (يضم مجموعة جديدة من المنتجات).
- ابتكار منتج جديد لم يكن موجود أصلا في السوق.
- تعديل أو تطوير المنتجات الحالية (إدخال تعديلات من ناحية تغليف المنتج أو علامته التجارية أو حتى مضمونه).

كما أن مفهوم المنتج الجديد يشوبه شيء من الغموض فالبعض يرى أن المنتجات الجديدة تقتصر على المنتجات التي تطرح في السوق لأول مرة، بينما يرى البعض الآخر أنها تمثل كل المنتجات التي تختلف عم هو موجود نتيجة التعديل الجزئي في الشكل أو اللون أو بعض الإضافات أو البدائل لإشباع حاجات ورغبات الزبائن.[2]

ثانيا: مراحل عملية الابتكار في المنتج

عموما عملية ابتكار المنتجات ليست بالعملية السهلة حيث تخضع لمراحل عديدة هي:[3]

- **توليد الأفكار**: حيث تمثل مختلف الأفكار التي تطرحها المؤسسة لتقديم منتجات جديدة إلى سوق أو لتعديل منتجاتها الحالية، ولا تنحصر مصادر هذه الأفكار من داخل المؤسسة كإدارة التسويق، إدارة الإنتاج، بل يمكن أن تكون من مصادر خارجية مثل المنافسين، مراكز الأبحاث، الجامعات، الزبائن...
- **غربلة أو استخلاص الأفكار**: حيث يتم فيها تقييم وتنقية الأفكار واستخلاص أنسبها في ضوء إمكانات المؤسسة.
- **التقييم الاقتصادي للأفكار**: بعد تصفية واختيار انسبها، يتم تقييم الأفكار من النواحي المادية والطلب المتوقع والقدرات الإنتاجية والمنتجات المنافسة.
- **تطوير المنتج الجديد**: هي مرحلة نقل المنتج من مجرد فكرة إلى حيز التنفيذ الفعلي من خلال تقدير حجم الأعمال والعمليات اللازمة ثم إنتاج المنتج.

---

[1]- ناجي معلا ورائف توفيق، **أصول التسويق – مدخل تحليلي**-، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 321-322.

[2]- غنية فيلالي، **أساليب المنتجات في المؤسسة الاقتصادية دراسة شركة عتاد التكديس والحمولة German قسنطينة**، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة منوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2008/2007، ص 85.

[3] - نفس المرجع السابق، ص85.

- **اختبار المنتج**: حيث تم طرحه في سوق تجريبي في نطاق محدود، ثم محاولة الحصول على ردود أفعال المستهلكين والزبائن إزاءه.
- **التقويم النهائي**: بعد اختباره وفي حالة نجاحه يتم طرحه في السوق بكميات تنافسية، أما في حالة فشله يتم معرفة أهم الانحرافات والأخطاء من أجل تصحيحها ثم يتم طرحه.

أما فيما يخص كيفية تسعير هذه المنتجات الجديدة فهناك إستراتيجيتين مهمتين في هذا الإطار هما:[1]

- **إستراتيجية التغلغل السوقي**: تستخدم بشكل عام عند تقديم منتج للسوق، والهدف منه التغلغل والنمو في السوق والحصول على أعلى حصة ممكنة، بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة الربحية في الأمد الطويل، من خلال استخدام الأسعار المنخفضة، وتلاءم هذه الإستراتيجية السوق ذات الحساسية لنمو الأسعار ولاستغلال الإنتاج وفق اقتصاديات الحجم، وعندما يكون السعر منخفضا يكون هذا عاملا مشجعا لظهور المنافسة الفعلية أو المحتملة.
- **إستراتيجية قشط السوق**: وتعني التسعير بأعلى سعر ممكن مع ميزانية كبيرة للترويج، وتكون هذه الإستراتيجية مناسبة للزبون أو المستهلك الذي لا يمتلك حساسية عالية تجاه الأسعار ويسعى إلى الحصول على المنتج من جميع النواحي خاصة الجودة مهما كان سعره.

عموما يمكن القول أنه أصبح من المهم والضروري للمؤسسات أن تقوم من فترة لأخرى بطرح منتجات جديدة أو إدخال تحسينات على منتجاتها الحالية للتكيف مع متطلبات الاستمرار في محيط مبدأه الثبات هو التغير.

كما أن عملية ابتكار منتجات جديدة وطرحها في السوق هي ليست بالأمر الهين، حيث تتطلب معلومات وبحوث ومجموعة من التفاعلات بين مختلف الوظائف، وإلا سوف تفشل أي ابتكارات أو تعديلات تقوم بها المؤسسة، فالمنتج الجديد (سلعة أو خدمة) سلاحا ذو حدين فهو ضروري للمحافظة على وضع المؤسسة واستقرارها ونموها وربحيتها وفي الوقت ذاته يعد قرارا ذو مخاطر عالية، ومن أهم الأسباب المؤدية إلى فشل المنتجات الجديدة ما يلي:[2]

- عدم دقة وموضوعية بحوث التسويق.
- عدم التكامل بين الإدارات المختلفة.
- قلة الميزانية المخصصة لتقديم السلع الجديدة إلى السوق.
- وجود مشاكل معينة في إنتاج السلعة الجديد.

[1]- ثامر البكري، **استراتيجيات التسويق**، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008، ص ص 259-260.

[2]- طلعت أسعد عبد الحميد، **التسويق الابتكاري**، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 174.

- انخفاض معدل العائد على الاستثمار.
- ارتفاع تكاليف الإنتاج والتسويق عما كان متوقع.
- عدم اختيار الوقت المناسب لطرح أو تقديم منتجات جديدة في السوق.

وفي المقابل فإن نجاح المنتجات الجديدة يتوقف على ما يلي:[1]

- مدى نجاح الإستراتيجية الترويجية للمنتجات الجديدة قبل مرحلة تقديمها إلى الأسواق من دعاية وإعلان وغيرها، مما يؤدي إلى جذب الزبون للإقبال على تبني المنتج الجديد.
- قدرة المؤسسة على تحديد احتياجات الزبائن ورغباتهم للسلع المبتكرة والجديدة وإبراز ميزة متناسبة مع ما يطلبونه من إضافة تليق بمستواهم العلمي والطبقة الاجتماعية التي ينتمون إليها.
- الربط بين أهداف وسياسة المؤسسة وتنمية المنتجات الجديدة.
- مدى التنسيق بين البحوث والتطوير والتسويق.
- التجديد، فمن المعروف أن أي شيء جديد يكون له اهتمام خاص في الأسواق التجارية، وكلما كانت السمة الجديدة في المنتج يسهل رؤيتها وملاحظتها، كلما كان ذلك أفضل.
- مدى قناعة المحيط الداخلي للمؤسسة بالابتكار حيث لابد من تشجيع مشروعات الأعمال على تبني إستراتيجية الابتكار والتجديد ومدى تحمل المخاطر المترتبة على ذلك التجديد.
- حسن انتقاء واختيار الأفكار الجديدة قبل الاتفاق على تطويرها.
- حسن استخدام الخبرات والموارد المتاحة.
- فاعلية وكفاءة الأنشطة التسويقية المرتبطة بالسلع الجديدة من اختيار الاسم التجاري، التعبئة والتغليف، قنوات التوزيع.
- دراسة الأسواق وتحليلها ويتمثل ذلك في حسن تقدير مبيعات المنتجات الجديدة.
- اختيار الوقت المناسب لطرح المنتجات الجديدة في الأسواق.
- خلو المنتجات الجديدة من العيوب مثل رداءة النوعية، الأداء غير الجيد أو التعقيد.

وخلاصة لما سبق فإن ابتكار منتجات ليست بالعملية السهلة وتعتبر من التحديات التي تواجه المؤسسات، وبالرغم من ذلك إلا أنها أصبحت تفكر في إيجاد وتقديم سلع وخدمات جديدة أو مبتكرة تحل محل تلك التي وصلت إلى مرحلة الانحدار، كما ينبغي أن تقوم بتطبيق سياسات تسويقية مرنة متوافقة مع تحديات المحيط الحالي.

[1]- زكريا عزام وآخرون، **مرجع سابق**، ص. ص 237-239.

الفرع الثاني :ابتكار العملية

إن ابتكار العملية من أهم أبعاد الابتكار حيث أنه يساهم في عملية ابتكار المنتجات، وفي هذا المطلب سنتطرق إلى ابتكار العملية.

ابتكار العملية أو ابتكار الطريقة هو: استحداث إنتاج جديد أو تحسين طريقة قائمة، يجب أن تكون نتائج الطريقة مهمة بالنسبة لمستوى الإنتاج، الجودة، وتكلفة التصنيع ولا يأخذ بعين الاعتبار التحسينات التي تتم على مستوى التنظيم وتسيير المؤسسة.[1]

و يعرفه نجم عبود نجم أنه الابتكار الموجه للتكنولوجيا و النظام التشغيلي.[2]

الفرع الثالث: الابتكار الإداري

تتشابه تعاريف الابتكار الإداري بين الباحثين شكلا ومضمونا ويمكن تعريفه كالآتي:

يعرف الإبداع الإداري بأنه: يتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي، والعملية الإدارية في المؤسسة، وبشكل غير مباشر بنشاطات المؤسسة الأساسية.[3]

ويرى (الحريم 1997) أن الابتكار الإداري: يتضمن الإجراءات والأدوار والبناء التنظيمي والقواعد وإعادة تصميم العمل بالإضافة إلى النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى الأهداف المعنية بها المؤسسة.[4]

وعرفه (المعاني وأخوا رشيدة 2009) بأنه: السلوك المميز الذي يمارسه الفرد أو الجماعة في موقع العمل، وقد يتخذ أحد الأشكال الآتية: تبني التغيير والإسهام في نشره داخل المؤسسة، والقدرة على التكيف والمرونة في موقع العمل،

---

[1] إيمان بلبولة ، **المؤتمرات البيئية على الإبداع التكنولوجي**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم علوم التجارة، جامعة سعد دحلب ، البليدة، 2006، ص51

[2] نجم عبود نجم، **مرجع سابق**، ص 231.

[3] أسماء صالح، رشاد نايف. **الإبداع المؤسسي وتنمية المورد البشري في المنظمات"، بحث مقدم إلى ملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتجارب وطنية ودولية**: جامعة سعد دحلب، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.2011 19/18 ماي، البليدة، الجزائر

[4] المعاني، أيمن عودة، وأخو أرشيد، عبد الحكيم عقلة. **التمكين الإداري وأثاره في الإبداع العاملين في جامعة الأردنية: دراسة ميدانية تحليلية، المجلة الأردنية في الإدارة الأعمال**، الأردن، مج5، ع2، 2009. ص: 236.

والإسهام في حل المشكلات وتحمل المجازفة، واستخدام وتوظيف الأساليب الجديدة في العمل، وعدم قبول الممارسات التي تحد من تفكير الفرد.[1]

ويعرف (أبو فارس 1990) الابتكار الإداري على أنه:القدرة على إبداع أساليب ووسائل وأفكار مفيدة للعمل بحيث تلقى هذه الأفكار والأساليب التجاوب الأمثل من قبل العاملين في المؤسسات وتحفز ما لديهم من قدرات ومواهب لتحقيق الأهداف الإنتاجية بصورة أفضل. وهذا يعني أن الإبداع الإداري عملية تضمن ثلاثة عناصر متداخلة ومتشابكة:

العنصر الأول: يتمثل في الفكرة القيادية والرؤيا المتميزة للإداري.

العنصر الثاني: فإنه يتمثل في تحريك وتشغيل وإذكاء مواهب ومهارات الأفراد والفريق.

العنصر الثالث: يتمثل في استثمار نتائج هذه التركيبة وتحويلها إلى القنوات الإنتاجية الصحيحة مما يعمل على تطوير العمل.[2]

كما يرى (حسن) الابتكار الإداري بأنه: الخروج عن التفكير والمعرفة التقليدية مما قد ينتج عنه اكتشاف أفكار أو نظريات أو اختراعات أو أساليب عمل جديدة ومتطورة ومقبولة ومناسبة لظروف وإمكانيات المؤسسة وبما يساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات وتحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أدائها وأداء العاملين بها.[3]

المبحث الثالث: دعم الابتكار من خلال رأس المال الفكري

يشكل الابتكار أهم وسيلة لتحقيق الميزة التنافسية في زمن يزداد فيه التقليد بسرعة كبيرة ، ولن يتحقق ذلك إلا إذا كانت المؤسسة تثمن رأسمالها الفكري ، فاستثمار العنصر البشري يعني تثمين نشاطه واستغلال أفكاره التي قد تأتي بالجديد المبتكر للمؤسسة ، وإن إتاحة الفرصة أمام رأس المال الفكري لحل المشاكل التي تواجهها المؤسسة ، أو لتحديث وتطوير أساليب العمل والإنتاج والإدارة بها ، هذا ما يحقق للمؤسسة الميزة التنافسية باستمرار ، ويؤدي ذلك إلى ما يلي :

---

[1] درويش، مروان جمعة. إدارة **المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدي مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين**، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قدس، فلسطين: جامعة القدس المفتوحة،27/26 أفريل، 2006، ص: 10.

[2] الليثي، محمد بن على حسن. **الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري ن وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة**، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية،2008، ص 31.

[3] رضا، حاتم على حسين،. **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي جدة**، رسالة ماجستير في العلوم الأمنيةغير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية سعودية، 2003، ص30.

المطلب الأول: زيادة القدرة الابتكارية

يشكل التفكير الإبداعي و الابتكاري أسلوبا حديثا لحل المشكلات وتوليد الأفكار التي تسمح بالتجديد المؤدي إلى بقاء المؤسسة في السوق التي تتصف بشدة المنافسة وكثرة الخارجين منها ممن لم يستطيعوا مقاومة تلك المنافسة . ويجب أن يعرف القائمون على المؤسسات أن تنمية التفكير الابتكاري لا يقتصر على تنمية مهارات العمال والموظفين وزيادة إنتاجهم فقط ، ولكن تشمل تنمية درجة الوعي عندهم وتنمية إدراكهم وتوسيع مداركهم وتصوراتهم وتنمية خيالهم وشعورهم بقدراتهم واعتدادهم بأنفسهم في جو تسوده حرية المبادرة والحرية في مواجهة المشاكل ومواجهتها وحلها بطريقة ابتكارية والتي تسمح بتحقيق الهدف .

المطلب الثاني: تنويع المنتجات

ليس بإمكان المؤسسة في محيطها التنافسي الاعتماد على إنتاج نوع واحد من السلع ولمدة طويلة ، خاصة في زمن يتميز بقصر دورة حياة المنتج فالتطور الحاصل في المجال التقني وأساليب الإنتاج والإدارة ، وتطور طرق التسويق والوصول إلى رضا وولاء الزبائن كل ذلك أدى إلى اختزال زمن التعريف بالمنتج واختفت الفترة الفاصلة بين ظهور ورواج المنتج وكل هذه العمليات والتطورات يرجع نجاحها إلى رأس المال الفكري الذي يملك المعرفة و يتسم بالكفاءة والفعالية التي تمكنه من تحقيق الأهداف المرجوة.

المطلب الثالث: جذب العملاء وتعزيز ولائهم

تحتاج المؤسسة خلال نشاطها إلى ضمان تسويق منتجاتها ، ومع اشتداد المنافسة يمكن أن تفقد المؤسسة زبائنها في أي لحظة ، يمنعها ذلك من الاستمرار في النشاط ، بناء على ذلك تحتاج المؤسسة إلى زبائن جدد في كل فترة ، وأن تسعى إلى كسب وتعزيز ولائهم ، ضمانا لاستمرار إمكانية تسويق المنتجات ، ولن يتحقق ذلك للمؤسسة إلا إذا كانت تتوفر على موارد بشرية قادرة على تلميع صورتها أمام الزبائن ، فرأس المال الفكري يتعدى حقل الإنتاج إلى السوق الواسعة التي يوجد بها أكثر من منتج .

إن التسويق هو مهمة العنصر البشري الذي يشكل جزءا من رأس المال الفكري للمؤسسة وما لم يتوفر هذا العنصر على الكفاءة ولم يحض بالتثمين ، فقدت المؤسسة عنصرا أساسيا للميزة التنافسية ، وقد أثبتت التجارب الحديثة أن الابتكار بشتى أنواعه من شأنه مضاعفة الحصة السوقية للمؤسسة ، وما إن يستطيع القائمون على التسويق إقناع الزبون بالولاء للمؤسسة حتى تضمن تلك الحصة السوقية المكتسبة لفترة أطول .

المطلب الرابع: استمرار الابتكار

بعد جذب العملاء وتعزيز ولائهم للمؤسسة ينبغي أن لا تفقدهم مستقبلا ، خاصة في سوق تتميز بشدة المنافسة التي تزداد كلما زاد الانفتاح الاقتصادي والتحرير المالي ، لذا ليس من صالح المؤسسة الاعتماد على أنواع محددة من المنتجات لفترة أطول ، ذلك لأن المنافسين قد يوفرون الأفضل للزبائن فيؤثرون فيهم ، فيؤدي ذلك إلى خسارة ولائهم من قبل المؤسسة الأولى ، خاصة وأن دورة حياة المنتج أصبحت قصيرة جدا في ظل العولمة وإزالة الحواجز أمام السلع والخدمات ، التي أصبحت تتدفق على مختلف الأسواق في العالم خاصة في ظل المنظمة العالمية للتجارة.

إن استمرار الابتكار المؤدي إلى إنتاج سلع جديدة، أو تغير في شكل السلع الموجودة، من شأنه ضمان استمرار ولاء الزبائن، وضمان الحصة السوقية للمؤسسة، فمن هم الذين يقومون بالابتكار ؟

إن التكنولوجيات المتطورة ، والطرق العلمية في التسيير الإداري العالية الدقة ، والعمليات التسويقية القائمة على الأسس العلمية ، كلها نتاج الفكر البشري ، وما إن حازت المؤسسة العنصر البشري القادر على تحقيق ذلك ، تمكنت من الحصول على رأس المال الفكري المبدع والمبتكر، الذي يسمح بتحقيق الابتكار المستمر للمؤسسة.

خلاصة:

تتجه المنظمات اليوم إلى اقتصاد المعرفة، أين أصبحت المعرفة هي المحرك الأساسي للمؤسسات و ذلك للحفاظ على ميزتها التنافسية، فكان لزاما الاهتمام بالجديد للفاظ على مركزها التنافسي و عليه تم الاهتمام بالابتكار.

لقد ركزنا في هذا الفصل على أهم ما تكلم عنه الباحثون في مجال الإدارة و التنظيم، فعرضنا التعريفات، الخصائص..... و وضحنا أن الابتكار يمكن دعمه وتحقيقه من خلال رأس المال الفكري.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية بمؤسسة كوندور

- برج بوعريريج -

تمهيد:

بعدما تناولنا في الفصول السابقة الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الراس مال الفكري و الابتكار، وكذا تبيان العلاقة النظرية بينهما فوجدنا أن هناك دورا فعالا يلعبه الراس مال الفكري في التأثير على الابتكار، وفي هذا الفصل سنحاول دراسة هذه العلاقة ميدانيا على مؤسسة كوندور برج بوعريريج، وهذا من خلال تحديد الوسائل الملامة للإجابة على الإشكالية المطروحة، ومن ثم تحليل نتائج إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بالدراسة ومعالجتها إحصائيا، واختبار الفرضيات ومن ثم محاولة تفسير النتائج المتحصل عليها، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث جاءت كما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة كوندور برج بوعريريج.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي والدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول : لمحة عن مؤسسة "كوندور" وإدارة الموارد البشرية .

المطلب الأول : تعريف ونشأة المؤسسة .

على إثر انتقال الجزائر من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، ونظرا للجو الملائم الذي يسمح بوجود سوق تنافسية محلية جديدة، وفتح أبواب الاستثمار في السوق الوطنية والدولية أمام الخواص، ونتيجة لتطور والمواكبة، وزيادة الطلب على المنتجات الإلكترونية والإلكترومنزلية، تأسست مؤسسة "عنترتراد"، وهي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة "SARL"، والتابعة لمجموعة بن حمادي التي تحتوي على أربع وحدات أخرى وهي:

- مؤسسة "***Argilor***" وهي وحدة لإنتاج الآجر.
- مؤسسة "***Gerbior***" وهي وحدة لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته.
- مؤسسة "***Polyben***" وهي وحدة لإنتاج الأكياس البلاستيكية.
- مؤسسة "***Gemac***" وهي وحدة لإنتاج البلاط ومواد البناء.

تنشط المؤسسة وفقا لأحكام القانون التجاري، حيث تحصلت على السجل التجاري في أفريل 2002، وبدأ نشاطها الفعلي في فيفري 2003.

وقد نشأت المؤسسة في بيئة ملائمة، حيث أن نشاطها في صناعة الإلكترونيك و الإلكترومنزلي يعرف انتعاشا في بلادنا، وذلك لتزايد حاجة المستهلك لمثل هذه المنتجات العصرية، وكذلك لمبادرة الجزائر بإنشاء هذا القطاع الإلكتروني لتلحق بركب الدول، وهذا ما وفر لها بيئة تنافسية، وخاصة وأن هذه الصناعة متمركزة محليا في ولاية برج بوعريريج .

مؤسسة بن حمادي "عنترتراد" هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة، وهي تحمل الاسم التجاري "عنترتراد"، وهو اسم باللغة الإنجليزية، ومعناه بالعربية "عنتر للتجارة". وهي تحمل كذلك العلامة التجارية "Condor"، والرمز الذي يوجد أمام الكلمة "Condor" يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في أمريكا الجنوبية ، ومعرف عنه أنه يطير عاليا حتى يكون فأل خير عليها. والحرف ® يعني أن المؤسسة مسجلة في الديوان الوطني للمؤلفات والابتكارات، مما يضمن لها الحماية الكافية لمنتجاتها من التزوير والتقليد.

تقع مؤسسة "كوندور" بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعريريج ، وهي شركة ذات مسؤولية محدودة – مجموعة بن حمادي " عنتر تراد " معناها : عنترة للتجارة ، تقدر المساحة الإجمالية للمؤسسة بـ : 80104 م^2 ، طبيعة الاستثمار

للمؤسسة هو : صناعة وتسويق الأجهزة الإلكترونية والإلكترومنزلية ،يبلغ عدد عمال المؤسسة حوالي 1500 عامل موزعين على الوحدات والمصالح حسب التخصص وفيما يلي شرح مفصل لعدد العاملين في مؤسسة كوندور منذ النشأة:

الجدول رقم (03): توزيع العاملين في المؤسسة

التعيين	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	**2009**
عدد العاملين حسب الجنس								
رجال	10	123	280	478	664	644	655	**693**
نساء	01	02	24	52	65	68	70	**72**
المجموع	11	143	304	530	729	712	735	**765**
هيكل التوظيف حسب المهنة الاجتماعية								
التنفيذ	05	134	283	481	666	686	690	**712**
البراعة	01	02	10	35	46	55	61	**67**
اطار متوسط	0	0	0	0	0	0	0	**0**
اطار سامي	05	07	11	14	17	21	23	**29**
المجموع	11	143	304	530	729	762	774	**808**
هيكل التوظيف حسب المستوى التعليمي								
لا شيء (غير متعلم)	0	0	0	0	0	0	0	**0**
ابتدائي	0	04	12	31	40	43	45	**50**
متوسط	0	16	132	182	325	329	334	**337**
ثانوي	05	81	85	220	238	240	245	**247**
تعليم عالي	06	42	75	97	126	132	145	**152**
المجموع	11	143	304	530	729	744	769	**783**
هيكل التوظيف حسب العمر								
أقل من 30 سنة	02	29	122	315	430	435	445	**448**

من 30 إلى 40 سنة	07	65	70	94	169	172	180	**196**
من 41 إلى 50 سنة	02	34	68	75	81	90	98	**100**
أكثر من 50 سنة	0	15	44	46	49	52	57	**58**
المجموع	11	143	304	530	729	749	**780**	**802**
العاملين :التكوين داخل المؤسسة								
في طور التعليم	–	–	–	–	–	–	–	**–**
المتربصين	–	–	–	–	–	–	–	**–**
ما قبل التشغيل	–	–	–	–	–	–	–	**–**
المجموع	0	28	52	81	136	140	**175**	**178**

المصدر : مصلحة الموارد البشرية

كما تحصلت المؤسسة على شهادة الجودة العالمية : ISO 9001 VERSION 2000

المطلب الثاني: المراحل التي مرت بها المؤسسة:

مرت المؤسسة بمجموعة من المراحل حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن، وهي:

المرحلة الأولى الشراء للبيع (Vente en état): حيث أن المؤسسة كانت تقوم بشراء المنتجات الإلكترونية جاهزة، وبيعها على حالها في السوق الجزائري، ونظرا لأن الطلب كان كبيرا على هذه المنتجات انتقلت المؤسسة إلى المرحلة الثانية:

المرحلة الثانية شراء المنتج مفكك جزئيا SKD (Semi Knock Down): في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بشراء المنتجات مفككة جزئيا، لتقوم بعد ذلك بتركيبها، وفي هذه الحالة تستفيد المؤسسة من عدة مزايا وهي:

- تخفيض تكلفة الشراء.
- التعرف على الجهاز المركب وطريقة تركيبه.

- المساهمة في امتصاص البطالة، وبالتالي الحصول على الدعم والإعانة الحكومية لها.

المرحلة الثالثة شراء الجهاز مفكك كليا CKD (Complete Knock Down): أي شراء المنتجات مفككة كليا وإعادة تركيبها، وبهذا تستفيد المؤسسة من مزايا أهمها:

- التعرف على الجهاز أكثر وتعلم تركيبه.
- معرفة المكونات التي يمكن إنتاجها محليا، أو ذاتيا، وبتكلفة أقل.
- توفير مناصب أخرى للعمل.

المرحلة الرابعة الإنتاج: في هذه المرحلة وبعد الاستفادة من المراحل السابقة، أصبحت المؤسسة تتحكم في تقنيات تركيب الأجهزة، وبعد تحديد المكونات التي يمكن شراؤها محليا، أو إنتاجها ذاتيا، لم يبق لها سوى أن تسجله بعلامة تجارية خاصة بها، وذلك عن طريق شراء التراخيص Licence، وهذا ما قامت به فعلا، حيث قامت بشراء التراخيص من مؤسسة Hisens الصينية.

أما الإستراتيجية التي اختارتها المؤسسة فهي إستراتيجية التنويع في منتجاتها، وهي تقوم بالتعريف بآفاقها وغاياتها تحت شعار (رسالة): "**الإبتكار هو الحياة Innovation is life**"، وتسعى لتحقيق الرؤى التالية:

- تخفيض الأسعار عن طريق تعظيم الإنتاج.
- التواجد عبر كامل التراب الوطني.
- التصدير.

وبالفعل فالمؤسسة حققت تقدما كبيرا فيما يخص تخفيض الأسعار، وذلك من خلال استفادتها من التعلم، واكتساب الخبرة، كما أنها تحاول التواجد عبر 48 ولاية، سواء عن طريق التواجد الفعلي، أو عن طريق نقاط البيع، أو المعارض...الخ

المطلب الثالث : أهمية المؤسسة و مهام المؤسسة:

الفرع الأول: أهمية المؤسسة

تعتبر مؤسسة "عنتر تراد"كوندور– برج بوعريريج– ذات أهمية بالغة في الاقتصاد الوطني كونها تغطي الاحتياجات الوطنية من الأجهزة الالكترونية كما تعمل على تمويل القطاع الخاص بمختلف الأجهزة الضرورية وأيضا المؤسسات المحلية.

وتوفر المؤسسة مناصب توظيف لحوالي 1500 عامل أي أن للمؤسسة وزن في الاقتصاد الوطني من حيث الابداع والتصنيع والتعاملات الداخلية والخارجية.

الفرع الثاني : مهام المؤسسة

من أهم مهام مؤسسة"عنترتراد"كوندور مايلي :

- تطوير المنتجات و الخدمات التي تقدمها المؤسسة :بحيث تعمل المؤسسة على تحسين جودة المنتجات, وللقيام بذلك تستعمل أحسن وأحدث الابتكارات التكنولوجية وهذا لاستقطاب أكبر عدد ممكن من المستهلكين وكسب المكانة والسمعة السوقية .
- توفير مناصب شغل :بحيث توفر المؤسسة مالا يقل عن 1500 منصب شغل.
- تطوير الاقتصاد .
- توفير منتوج وطني جزائري في السوق :وذلك من خلال المنتجات التي تطرحها وتضخها المؤسسة في السوق الوطنية.

تحقيق المخطط السنوي للإنتاج مع المؤسسات من نفس النوع :أي تحقيق التكامل والتوازن واحترام الأهداف المسطرة مسبقا لضمان الاستمرارية وذلك من خلال : الوصول إلى رقم الأعمال المسطر من قبل مجلس الإدارة لكل سنة

- الحفاظ على الصحة السوقية بضمان الزبائن والعملاء الحاليين و كسب متعاملين جدد
- تقديم منتوج نوعي ذو مواصفات جيدة وبأفضل الأسعار
- الحصول على متعاملين أجانب من خلال المعارض والحملات الإعلانية الأخرى.

كما تهدف المؤسسة أيضا إلى التخفيف قدر الإمكان من التكاليف والأعباء وهذا بإتباع أفضل السبل المتاحة في كل المستويات وفي مختلف مراحل العملية الإنتاجية من اجل القضاء على التبذير وكذا الوصول إلى الكفاءة الإنتاجية من خلال إدخال آلات إنتاجية جديدة تواكب التطور الحاصل في سبل الإنتاج ونوعية المنتوج وكذا تأهيل العمال.

- السعي إلى منافسة المؤسسات العالمية التي تنشط في نفس المجال .

المطلب الرابع : أهداف المؤسسة وهيكلها التنظيمي:

الفرع الأول: أهداف المؤسسة:

تتمثل فيما يلي:

– تحقيق الربح : كان و لازال تحقيق الربح هو الهدف الأول و الأساسي الذي تسعى إليه مؤسسة"عنترتراد"كوندور من خلال الوصول إلى رقم الأعمال المسطر لكل عام وكسب متعاملين جدد مع الحفاظ على المتعاملين الحاليين وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المنافسة

– تحقيق متطلبات المجتمع : إن تحقيق هدف المؤسسة و المتمثل في تحقيق الربح أو تحقيق الإشباع لا يكون إلا من خلال تلبية حاجيات المجتمع بتقديم منتوج نوعي ذو جودة عالية و بأفضل الأسعار

– عقلنة الإنتاج : ويتم من خلال الاستعمال الجيد لممتلكاتها و بالإشراف على عملها بشكل يسمح في نفس الوقت بتلبية رغبات المجتمع

– ضمان مستوى مقبول من الأجور يسمح للعامل بتلبية حاجياته و الحفاظ على بقائه،وتقديم مختلف العلاوات و المنح

– إقامة أنماط استهلاكية معينة بالاعتماد على وسائل الإعلان

– توفير خدمات التامين للعمال مثل التامين الصحي التامين ضد العمل و التقاعد

- الاهتمام بالجانب البيئي إذ يفرض عليها موقعها الجغرافي التحكم قدر الإمكان في نفاياتها الصناعية تقوية مركز المؤسسة في السوق المحلية و رفع قيمة الإنتاج الوطنية.
- العمل على نيل شهادة الجودة الخاصة بالمنتوج.
- المداومة على تنظيم و تحسين هياكل المؤسسة.

تدعيم الاستثمارات باقتناء وسائل إنتاج عصرية بهدف تطوير و تنويع المنتوج

- التكوين المستمر للعمال و الإطارات.
- الاستفادة من توظيف إطارات عالية المستوى و الكفاءة.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

أولا:عرض الهيكل التنظيمي

في ظل استقلالية المؤسسات و التي تهدف إلى تحقيق الربح و المردودية المالية، ومن خلال التطورات الأخيرة التي طرأت على الاقتصاد الوطني و التي أدت إلى تغيرات هيكلية و تنظيمية أصبحت تمس مجمل القطاعات الاقتصادية و المنشات الوطنية، وهذا ضمن إستراتيجية الانتقال من نظام اقتصادي موجه إلى نظام اقتصادي حر، فان هذه التسميات استلزمت على مؤسسة مدبغة جيجل إعادة النظر في هيكلها التنظيمي تماشيا مع الظروف الراهنة وإثباتا لوجودها وأملا في البقاء والاستمرار

وسوف نتطرق إلى مختلف المديريات والدوائر والمصالح وتقديم بعض المهام وهذا وفقا للهيكل التنظيمي للمؤسسة كما هو مبين في الملحق رقم (01)

ثانيا: تحليل الهيكل التنظيمي

يتم تقسيم العمل والترتيب السلمي والإداري لدوار ومصالح وفروع المؤسسة، وهو ما يساعد على تحديد الاختصاصات والمسؤوليات، ومهام كل دائرة من هذه الدوار.

الأمانة العامة:

تتكون من المدير العام والأمانة العامة ونائب المدير العام ونائب المدير العام وتسيير أعمال الجودة ، تتمثل مهام المديرية العامة في :

- تحقيق برامج الإنتاج المسطرة من طرف المؤسسة
- تحقيق تسويق الإنتاج في إطار سياسات وإجراءات مسطرة من طرف المؤسسة
- ضمان السير الحسن للمؤسسة

- تطوير آليات الدخل للأعمال
- تحقيق السير العام للأملاك والأشخاص والأعمال طبقا للأنظمة والقوانين
- تقرير الأولويات العامة ، وتحسم في الأمور المعقدة .

تطبيق حق المسؤول على العمال في المؤسسة .

المصالح الاستشارية: وهي تتمثل في:

1) مسؤول تسيير الجودة: وظيفة استشارية، وهو يقوم بالمهام التالية:

- يعطي إرشادات خاصة بمتطلبات الحصول على شهادة ISO.
- يعطي نصائح للمصالح الأخرى حول عملية التسيير.

هناك أنشطة مؤقتة تقوم بها المؤسسة، مثل شراء) **مساعدون) assistants**.

مصنع مفلس وتود المؤسسة شراءه. لذا فإنها تستعين بخبير أو مجموعة خبراء لدراسة الجدوى من شراء هذا المصنع وأهميته. كما يقوم بإعطاء نصائح لمختلف المصالح الأخرى.

2) مديرية الموارد البشرية: تسيير كل العمال بـ :

- توظيف العمال حسب طلبات هياكل المؤسسة
- معالجة الشؤون القانونية للعمال
- تنسيق أعمال الوسائل العامة
- التنسيق مع الهياكل الخارجية التابعة للعمل والشؤون العامة .

3) مصلحة العتاد Logistique: وهي المسؤولة عن إمداد المصالح الأخرى بالتجهيزات المكتبية اللازمة، السيارات، شاحنات النقل، البنزين...الخ

4) مصلحة المحاسبة والمالية: وتتمثل مهمتها في متابعة العمليات المحاسبية، وتسجيلها يوما بعد يوم كما تقوم بتحليل النتائج المحصل عليها خلال السنة، ودراسة الفروقات، وتحديد أسباب وقوع الانحرافات.

5) مصلحة الأمن والوقاية : هذه المصلحة لديها المسؤولية في القيام بتغييرات بأجهزة الأمن أو التسيير حسب قرارات المؤسسة ، وتقوم بـ :

- تنشيط وتسيير البرنامج العام للأمن والوقاية من الأخطار التي تهدد المؤسسة.
- تسيير الوسائل لمكافحة الحرائق أو أي خطر ما .

تنظيم الحراسة والسهر على أمن الممتلكات والأجهزة وعمال الوحدات.

6) المديرية التقنية : تتمثل مهامها في :

- المحافظة على الحالة الجيدة لوسائل الإنتاج .
- القيام ببرنامج الصيانة الوقائية والسهر على تطبيقها .
- تنظيم ومراقبة مكتب الدراسات.
- السهر على التوفير الدائم لقطع الغيار .

7) مصلحة البيع: تتمثل مهامها في :

- الاستماع إلى الزبون
- تطوير عمليات البيع للحفاظ على الزبائن القدماء والحصول على زبائن جدد .
- تفقد عمليات البيع وطلبيات الزبائن والتكفل بتوفيرها .
- دراسة السوق وإدارة مخزونه .
- الإمداد والتكفل بالنقل .

8) مصلحة المشتريات: تتمثل مهام هذه المصلحة في:

- التنسيق مع الممول لتنظيم الطلبيات ، ومتابعتها في مراكز العبور .
- معالجة الطلبيات اتجاه البنك ، الإمضاء على الموافقة من طرف البنك .
- فرز ملفات الشراء .

9) مديرية خدمات ما بعد البيع: تتمثل مهامها في :

- توفير خدمات ما بعد البيع للزبائن في إطار الضمان

–جمع المعلومات حول مختلف الأعطاب في المنتوج .

– توجيه عملية الإنتاج لتحسين المنتوج .

– إدارة ومتابعة مراكز خدمات ما بعد البيع.

10) مديرية التسويق :تتمثل مهامها فيما يلي :

–دراسة وجذب كل ما يتعلق بمعلومات السوق

– القيام بحملات الإشهار في كافة وسائل الإعلام

– تنظيم المعارض الوطنية والدولية

–تنظيم المسابقات وتسيير موقع الانترنت

– تدعيم فرق كرة القدم والنشاطات الثقافية والاجتماعية.

– مركب الثلاجات

– وحدة المكيفات والمواد البيضاء

– وحدة جهاز الاستقبال الرقمي

– وحدة التلفاز

– وحدة البلاستيك

– وحدة البوليستيران

ثالثا:العلاقة بين مختلف الهياكل

تعطي مؤسسة "عنتر تراد"كوندور أهمية بالغة للوظيفة الإدارية وذلك من اجل تحقيق الأهداف المسطرة بالتنسيق مع مختلف المديريات والدوائر من خلال تقسيم المهام على كل فرد داخل المؤسسة وتحديد طبيعة العلاقات التي تربط

بين القيادة والمسؤولية و الإشراف و التنفيذ (علاقات استشارية)،ووضع نظام رقابة فعال للتأكد من احترام القواعدوالأسس المسطرة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

سوف نستعرض في هذا المبحث الإجراءات المنهجية للبحث وذلك من خلال تحديد مجتمع الدراسة الأصلي والعينة التي طبقت عليها الدراسة، كما سنستعرض الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة البحث، وأخيرا توضح كيفية بناء أداة البحث والإجراءات التي يستخدمها الباحث للتحقق من صدقها وثباتها.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

1–مجتمع الدراسة: يعرف مجتمع الدراسة بأنه يشمل جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة[1]،فهو مجموعة العناصر(**الأفراد**) التي ينصب عليها الاهتمام في دراسة معينة، بمعنى آخر هو يمثل جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث، وتعد دراسة مجتمع البحث من الأمور النادرة في البحوث العلمية نظرا للصعوبات الجمة التي يتعرض لها الباحث في الوصول إلى كل مفردات المجتمع الأصلي والتكاليف الباهظة التي تترتب على ذلك[2]. يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال مؤسسة كوندور برج بوعريريج، ويقدر عددهم إجمالا بـ:1500عامل تقريبا.

2–عينة الدراسة: وتعني عينة الدراسة بأنها "جزء من مجتمع الدراسة،بحيث يتم اختيارها لتمثل المجتمع تمثيلا جيدا، ومن ثم دراستها والتعرف على خصائصها، ومنها نستنتج خصائص المجتمع الذي سحبت منه العينة"[3].

وقد اخترنا العينة العشوائية من مجتمع الدراسة، وهي تمثل مجتمع الدراسة،ويمكن تعميم النتائج المتوصل لها على باقي المجتمع الدروس.حيث تم توزيع 37 استبيان على الموظفين، وتم الإجابة على 37 استبيان من طرف الموظفين أي بنسبة استرجاع 100%، ونبرر حصولنا على نسبة الإجابة هذه بطول المدة التي اتيحت للعمال للإجابة على جميع الاسئلة وكذا الحضور الدائم للعمال.

[1]- ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، **أساليب البحث العلمي(أسس النظرية والتطبيقي العلمي**،الطبعة الرابعة،دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 138.

[2]- عبد الرحمان بن عبد الله الواصل،**البحث العلمي وخطواته ومراحله**، وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية، 1999، ص 52.

[3]- ايمن أحمد راشد ومحمد أبو زيد – **مبادئ الإحصاء وتطبيقها باستخدام spss**– دار الفكر الجامعي–الاسكندرية، دون سنة نشر، ص 16

المطلب الثاني: المعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

نتناول في هذا المطلب مصادر جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

الفرع الأول: مصادر جمع البيانات:

تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة، والتي صممت في صورتها الأولية بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

1. إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات بالاستعانة مما توفر لنا من دراسات وأبحاث في الموضوع.

2. عرض الاستبيان على المشرف من أجل التأكد من ملائمة الأسئلة للموضوع وبالتالي ملائمة الاستبيان لجمع البيانات.

3. تعديل الاستبيان بشكل أولي حسبما يراه المشرف.

4. توزيع الاستبيان على المحكمين.

وبعد عملية تحكيم الاستبيان، وموافقة الأستاذة المشرفة تم توزيعه على أفراد العينة من خلال التوزيع الشخصي له، في المؤسسة.

ولقد تم تقسيم الاستبانة إلى قسمين كما يلي:

القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية لعينة الدراسة، وتتكون من 5 فقرات.

القسم الثاني: وينقسم إلى محورين رئيسيين و6 أبعاد تضم 33 عبارة تتعلق بدراسة أثر الراس مال الفكري في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور برج بوعريريج، وهي موضحة كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالراس مال الفكري، ويضم العبارات من 1 إلى 18.

المحور الثاني: يتعلق الابتكار، ويضم 15عبارة من رقم 19 إلى33.

البعد الأول: متعلق بابتكار المنتج، ويشمل 5عبارات من رقم 19 إلى23.

البعد الثاني: متعلق بالابتكار الاداري، ويشمل5 عبارات من رقم24 إلى28.

البعد الثالث: متعلق بابتكار العملية ويشمل 5 عبارات من رقم 29 إلى33.

كما تم اعتماد على نوعين أساسيين من البيانات:

* **البيانات الأولية**: تم الحصول عليها من خلال تصميما استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج Spss V.17 (Statistical package for Social Science) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

***البيانات الثانوية**:قمنا بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية، والرسائل الجامعية والتقارير المتعلقة قيد البحث والدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث. والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدث في مجال بحثنا الحالي.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (**SPSS V17**)، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي –الحدود الدنيا والعليا- المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (1-5=4).

ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=0.79) وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

الجدول رقم (04): الحدود الدنيا والعليا لسلم الدراسة.

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسطالحسابي	من 1 إلى 1.79	من1.8 إلى2.59	من2.60 إلى3.39	من3.40 إلى4.19	من4.20 إلى5

المصدر: صابر عباسي، **أثر التسيير الجبائي على الداء المالي في المؤسسات الاقتصادية (دراسة تحليلية قياسية لعينة منالمؤسسات في ولايةبسكرة)**، رسالة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجيستير، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012، 131.

كما تم توزيع الأوزان على البدائل الخمسة كمايلي:

الجدول رقم(05): أوزان البدائل.

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

المصدر: صابر عباسي، **أثر التسيير الجبائي على الداء المالي في المؤسسات الاقتصادية (دراسة تحليلية قياسية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة)**، رسالة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجيستير، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012، 131.

وللإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي،وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية(Spss.V17) والذي يتكون من:

1–مقاييس الإحصاء الوصفي(Descriptive StatisticMeasures): وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات. والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2–تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance):لقياس مدى مساهمة المتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير المتغير التابع.

3– تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): وذلك لاختبار أثر المتغير المستقل الرئيسي (التأثير على المتغيرات التابعة الرئيسية وهي كالتالي : (ابتكار المنتج، الابتكار الإداري، ابتكار العملية).

4–معامل الثبات ألفا كرونباخ(Cronbach's Coefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة البحث.

5–اختبار معامل الالتواء و التفلطح: لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات. (Normal Distribution)

6–معامل صدق المحك : وذلك لقياس صدق أداة البحث.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة البحث.

1–صدق أداة البحث (Validity):

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياسا لمتغيرات التي صممت لقياسها. وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث نعتمد على ما يلي:

أ– صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث، وللتأكد من أنها تخدم أهدافه، تم عرض الاستبانة على هيئة من المحكمين الأكاديميين –الأساتذة الجامعيين–المختصين في مجال العلوم الاقتصادية والتسيير من جامعة بسكرة لدراسة الاستبانة، وإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة العبارات للمحتوى، وطلب منهم أيضا النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات، وشموليتها، ومحتوى عباراتها، أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة، وتم القيام بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، وأجريت تعديلات على ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح أكثر تحقيقا لأهداف البحث، وقد اهتبر أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري، وصدق محتوى الأداة.

ب–صدق المحك:

تم حساب معامل "صدق المحك" من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات" ألفا كرونباخ"، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (60)، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.951) وهو معامل مرتفع جدا ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة جدا ومناسبة لأهداف هذا البحث. وبهذا يمكننا القول إن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

2–**ثبات الأداة** (Reliability):

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها. وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الصدق ألفاكرونباخ

Cronbach'sCsefficientAlphaQ» الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.80فأكثر، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم(60).

جدول رقم (06): معامل الثبات ألفا كرونباخ ومعامل الصدق للاستبانة

المحور		عدد العبارات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ	معامل الصدق
الراس مال الفكري		**18**	**0.951**	**0.975**
الابتكار	ابتكار المنتج	5	0.804	0.897
	الابتكار الاداري	5	0.870	0.933
	ابتكار العملية	5	0.865	0.930
	المجموع	**15**	**0.939**	**0.970**
	المجموع الكلي	**33**	**0.968**	**0.984**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17.

من خلال هذا الجدول يتضح أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.968) وهو معامل ثبات مرتفع جدا ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمتغيرات البحث وأبعادها المختلفة مرتفعة أيضا ومناسبة لأغراض هذا البحث، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث، مما يجعلنا على ثقة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

يتضمن هذا المبحث وصفا للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وكذا التعرف على مدى التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وعرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها للإجابة عن التساؤلات الفرعية للدراسة، وفي الأخير سنقوم باختبار الفرضيات التي تبنيناها في الدراسة وتفسيرها.

المطلب الأول: خصائص أفراد عينة البحث

فيما يلي سوف نتطرق إلى خصائص مبحوثي الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	23	%62.2
	أنثى	14	%37.8
	المجموع	**37**	**%100**
العمر	أقل من 30 سنة	1	**%2.7**
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	25	**% 67.6**
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	6	**%16.2**
	من 50 سنة فأكثر	5	**%13.5**
	المجموع	**37**	**%100**
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	4	%10.8
	جامعي	24	%64.9
	دراسات عليا	2	%5.4
	تقني سامي	7	%18.9
	المجموع	**37**	**%100**
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	14	%37.8
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	23	%62.2
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	0	%0
	15 سنة فأكثر	0	%0
	المجموع	**37**	**%100**
	دورة واحدة	26	%70.3
	دورتان	11	%29.7

الدورات التدريبية	أكثر من دورتين	0	%0
	المجموع	**37**	**%100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17.

يظهر من خلال الجدول أن أغلبية المبحوثين كانوا من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (62.2%) في حين بلغت نسبة الإناث (37.8%) من مجموع أفراد عينة البحث، وهذا راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة محل الدراسة.

بالنسبة لمتغير العمر فنجد أن الفئة (أقل من 30 سنة) احتلت أعلى نسبة بـ (2.7%)، في حين نسبة المبحوثين ضمن الفئة العمرية من (40 إلى أقل من 50 سنة) بلغت (67.6%)، أما نسبة المبحوثين ضمن الفئتين العمريتين (من 30 إلى أقل من 40 سنة) و(من 50 سنة فأكثر) فقد بلغت (16.2%) و(13.5%) على الترتيب، أي أن عينة البحث تغلب عليها الفئة العمرية الصغيرة، وعلى المؤسسة أن تستفيد من مهارات هؤلاء الأفراد، وعلى العموم يمكن القول أن المؤسسة تمتلك تنوعا في فئات الأعمار والذي يعتبر عامل ايجابي لها.

بالنسبة للمؤهل العلمي للمبحوثين نجد أن (67.6%) من أفراد عينة البحث مستواهم التعليمي هو جامعي، بينما (10.8%) لديهم المستوى الثانوي فأقل، في حين أن أفراد المتحصلين على دراسات عليا تقدر نسبتهم ب (5.4%)، اما باقي افراد العينة الذين مستواهم تقني سامي تحصلوا على نسبة تقدر بـ (18.9%)، ومن خلال هذه النتائج نستنتج أن نسبة المستويات التعليمية مرتفعة بين المبحوثين وهو أمر جيد للمؤسسة، وتشير هاته النتائج إلى أن عينة البحث مؤهلة بدرجة علمية كافية لتكون على دراية بكل المعلومات والقضايا المتعلقة بالمؤسسة، وكذلك تمتلك مستوى كافي من المعرفة والعلم، وعليه فإن مؤسسة كوندور برج بوعريريج بدأت تركز وتحرص على توظيف الموارد البشرية المؤهلة والتي تمتلك المهارات والقدرات اللازمة لشغل الوظائف.

بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة نجد أن (37.8%) خبرتهم أقل (من 5 سنوات) و(62.2%) من المبحوثين تقع خبرتهم في المجال (من 5 إلى أقل من 10 سنة)، في حين نجد أن باقي المبحوثين الذين قد تقع خبرتهم ضمن المجال (من 10 إلى أقل من 15 سنوات) والمجال (15 سنة فأكثر) فقد تحصلوا على نسبة متساوية والتي تقدر ب(0%) من مجموع أفراد عينة البحث، ومما سبق يتضح أن أغلبية أفراد البحث لديهم مستوى خبرة متوسط، وهذا مؤشر يدل على حداثة العمالة في المؤسسة، وعلى مؤسسة كوندور برج بوعريريج استغلال هذه الطاقات وصقلها للاستثمار فيها في المستقبل. وهذا النقص أو الانخفاض في الخبرة راجع إلى إحالة العديد من الأفراد على التقاعد.

وفي ما يخص عدد الدورات التدريبية نجد أن (70.3%) حصلوا على دورة تدريبية واحدة و(29.7%) من المبحوثين حصلوا على دورتين تدريبيتين أما نسبة الأفراد المبحوثين الذين تحصلوا على اكثر من دورتين تدريبيتين فقد بلغت (0%) ومما سبق يتضح ان اغلبية الافراد المبحوثين تحصلوا على دورة تدريبية واحدة وهذا ايضا سببه حداثة العمالة في المؤسسة، وعلى مؤسسة كوندور برج بوعريريج استغلال هذه الطاقات للاستثمار فيها في المستقبل. و ذلك من خلال عمل دورات تدريبية للعمال.

المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبانة

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على أسئلة حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين الراس مال الفكري والابتكار، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة كما هو موضح في الجدول رقم (09).

المحورالأول : تحليل عبارات الراس مال الفكري

الإجابة على السؤال الفرعي الأول ما مستوى رأس المال الفكري في مؤسسة كوندور

لقياس درجة **اثر رأس المال الفكري** بالمؤسسة محل الدراسة يجب تحليل النتائج الموضحة في الجدول(09).

جدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور راس المال الفكري.

رقم العبارة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة.	3.54	0.767	19	موافق
2	يعمل موظفو المؤسسة في شكل فرق عمل.	3.78	1.058	10	موافق
3	يتعلم الموظفون من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة.	4.08	0.924	3	موافق

4	يمتلك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم.	3.68	0.818	14	موافق
5	تعتمد المؤسسة على الخبرات المتراكمة فيتطويرمهارات الموظفين	3.70	0.845	13	موافق
6	للموظفين القدرة على طرح أفكار واقتراحات جديدة.	3.81	0.845	7	موافق
7	تقوم المؤسسة بتطبيق برامج تدريبية لجميع الموظفين.	3.62	0.758	17	موافق
8	لدى المؤسسة نظام حوافز ومكافآت متطور جدا و يركز على الأداء الوظيفي.	4.11	0.936	2	موافق
9	تتميز أعمال المؤسسة بالسرعة في الأداء.	3.89	0.614	4	موافق
10	تنظيم أقسام العمل في المؤسسة يساعد على تقديم خدمات معلوماتية أفضل للزبائن.	3.84	0.898	6	موافق
11	تتابع المؤسسة وتتبنى آخر التطورات العلمية والتقنية في مجال التكنولوجيا الحديثة.	3.68	0.818	15	موافق
12	سياسات وإجراءات العمل في المؤسسة تضمن خلق معرفة جديدة.	3.86	0.855	5	موافق
13	لدى المؤسسة قنوات اتصال متنوعة مع زبائنها.	3.57	0.728	18	موافق
14	تعمل المؤسسة على تجديد المعلومات المتعلقة بزبائنها.	4.14	0.751	1	موافق
15	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال للتعامل مع زبائنها.	3.78	0.854	9	موافق
16	تستجيب المؤسسة لحاجات زبائنها عندما تقوم بتغيير منتجاتها.	3.73	0.769	11	موافق
17	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار اقتراحات زبائنها.	3.65	0.857	16	موافق
18	تخصص المؤسسة ميزانية مناسبة لتقديم خدمات ما بعد البيع للزبائن	3.73	0.838	12	موافق

الرأس مال الفكري	3.7883	0.61806	8	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17.

من الجدول رقم (09) نلاحظ بالنسبة لإبعاد الراس مال الفكري المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.544.14) بانحرافات معيارية بين (1.258 و0.614) بدرجة تقدير بين موافق ، أما المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ (3.7883) وانحراف معياري (0.61806) وبدرجة تقدير موافق ، وذلك يشير إلى وجود اتفاق بين أغلبية المبحوثين حول المعرفة التامة براس المال الفكري، إذ نجد العبارة رقم 14 في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.751) وتقدير موافق، ثم تليها العبارة رقم8 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.936) بتقدير موافق، ثم تليها العبارة رقم3 في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.924) بتقدير موافق.

أما بالنسبة لباقي لعبارات المتعلقة بإبعاد الراس مال الفكري بمؤسسة كوندور برج بوعريريج فقد اتجهت أراء المبحوثين كلها إلى " موافق" .

المحور الثاني: تحليل عبارات الابتكار

الإجابة على السؤال الفرعي الأول ما مستوى الابتكار في مؤسسة كوندور

لتحديد اتجاهات إجابات المبحوثين عن عبارات ابعاد محور الابتكار استخدمنا المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وكذا الأهمية النسبية.

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور الابتكار.

رقم العبارة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	أ–ابتكار المنتج	3.7081	0.5955	3	موافق

				3	
1	لدى المؤسسة قسم للبحث والتطوير.	3.43	0.765	5	موافق
2	تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتطوير المستمر.	3.68	0.580	3	موافق
3	يعد الابتكار في المنتجات منهج ثابت في سياسة المؤسسة.	3.97	0.897	1	موافق
4	تبحث المؤسسة دائما عن استخدامات جديدة لمنتجاتها.	3.84	0.898	2	موافق
5	تتميز المؤسسة بتقديم منتجات جديدة ذات أداء جيد وكفاءة عالية.	3.62	0.794	4	موافق
	ب–الابتكار الاداري	**3.8054**	**0.64547**	**2**	موافق
6	قامت المؤسسة باستحداث تغييرات جذرية في هياكلها التنظيمية.	3.78	0.630	3	موافق
7	أجرت المؤسسة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الكومبيوتر في عملياتها الإدارية.	3.86	0.787	2	موافق
8	تساعد المؤسسة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة بالاهتمام بوضع برامج كفؤة.	3.92	0.954	1	موافق
9	اتخذت المؤسسة سياسات وإجراءات جديدةلتطوير خدماتها ومركزها السوقي.	3.76	0.863	4	موافق
10	تمنح المؤسسة العاملين الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم خدماتها.	3.70	0.702	5	موافق
	ابتكار العملية	**3.8000**	**0.64636**	**1**	موافق
11	تسعى المؤسسة للاحتفاظ بالعناصر الكفؤة للتخفيض من حجما لتكاليف.	3.62	0.721	5	موافق

12	تتميز المؤسسة بمرونة عالية في العمليات الإنتاجية من حيث المرونة في الآلات والمعدات.	3.78	0.821	4	موافق
13	تمتلك المؤسسة مرونة عالية في التحكم في حجم إنتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق الطلب على الخدمات.	3.92	0.983	1	موافق
14	أدخلت المؤسسة أساليب وطرق جديدة لعملياتها الخدمية المقدمة للزبائن.	3.84	0.764	3	موافق
15	أجرت المؤسسة تغييرات في تصميم وتقديم خدماتها تماشياً مع نوعية التقنيات الحديثة.	3.84	0.688	2	موافق
الابتكار بشكل عام		**3.7712**	**58553 0.**	**----**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17

أ– ابتكار المنتج: من الجدول رقم (10) نلاحظ بالنسبة للبعد الأولأن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.43 و3.97) بانحرافات معيارية بين (0.765 و0.897) بدرجة تقدير موافق ، أما المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ (3.7081) وانحراف معياري (0.59553) وبدرجة تقدير موافق، إلا أن ذلك يشير إلى وجود اتفاق بين أغلبية المبحوثين حول وجود الابتكار في المنتجات من قبل المؤسسة وهذا ما تدل عليه العبارة رقم 3في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.897) وتقدير موافق، ثم تليها العبارة رقم4 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.898) بتقديرموافق

أما بالنسبة لباقي العبارات المتعلقة بالبعد الأول فقد اتجهت أراء المبحوثين كلها إلى "موافق" لان أن اغلب الإجابات كانت موافق.

ب– الابتكار الاداري: من الجدول رقم (10) نلاحظ بالنسبة للبعد الثاني أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.70 و3.92) بانحرافات معيارية بين (0.702و0.954) بدرجة تقدير موافق ، أما المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ (3.8054) وانحراف معياري (0.64547) وبدرجة تقدير محايد، وذلك يشير إلى وجود اتفاق بين أغلبية المبحوثين حول وجود ابتكار اداري في المؤسسة.

ت– ابتكار العملية: من الجدول رقم (10) نلاحظ بالنسبة للبعد الثالثأن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (3.62 و3.92) بانحرافات معيارية بين (0.721و0.983) بدرجة تقدير بين موافق ، أما المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ

(3.8000) وانحراف معياري (0.64636) وبدرجة تقدير موافق، وذلك يشير إلى وجود اتفاق بين أغلبية المبحوثين حول وجود ابتكار في العملية في المؤسسة إذ نجد العبارة رقم 13 في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.983) وتقدير موافق، ثم تليها العبارة رقم14 في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.7643) بتقدير موافق، ثم تليها العبارة رقم15 في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.6883) بتقدير موافق.

أما بالنسبة لباقي لعبارات المتعلقة بالبعد الثالث فقد اتجهت أراء المبحوثين كلها إلى "موافق" لان أن اغلب الإجابات كانت موافق.

وبناءا على هذا ومن خلال الجدول السابق نلاحظ أن تقدير الابتكار في مؤسسة كوندور–برج بوعريريج– هو موافق بمتوسط حسابي (3.7712) وانحراف معياري (0.8553) وبذلك يمكننا القول بأن هناك ممارسة للابتكار بشكل جيد.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

الفرع الأول: إختبار صلاحية النموذج

سيتم في هذا الفرع التطرق إلى اختبار صحة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية وذلك باستخدام نتائج تحليل التباين الانحدار (Analysais of variance).

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysais of variance)للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول رقم (11) يبين ذلك.

جدول رقم(10): نتائج تحليل التباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	8.331	1	8.331	72.691	0.000
الخطأ	4.011	35	0.115		
المجموع الكلي	12.343	36			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17.

*مستوى الدلالة (α=0.05)

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (10) يتضح ان قيمة F المحسوبة (72.691) وكان مستوى الدلالة المحسوب (0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة المعتمد (α=0.05)، وبهذا نستدل على صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

الفرع الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي

إن اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة ضروري لاختبار الفرضيات وسنقوم بحسابه من خلال معامل الالتواء والتفلطح(kurtosisوskewness) ، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (Skewness)يجب أن تكون محصورة بين [3-, 3] و (Kurtosis) محصورة بين [10-, 10]، بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (Skewness)يجب أن تكون محصورة بين [1-, 1] و (Kurtosis)محصورة بين [3-, 3].

وفيما يلي حساب قيمة الالتواء والتفلطح للإجابات حول الفقرات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم ليكارت.

الجدول رقم (11): معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة.

الأبعاد	الحد الأعلى	الحد الأدنى	Skewness		Kurtosis	
	الاحصائيات	الاحصائيات	الخطأ المعياري	الاحصائيات	الخطأ المعياري	الاحصائيات
راس المال الفكري	**4.28**	**2.00**	**0.388**	**-1.928**	**0.759**	**2.643**
الابتكار	4.33	2.13	0.388	-1.714	0.759	2.148
ابتكار المنتج	4.40	2.00	0.388	-1.654	0.759	2.367
الابتكار الاداري	4.60	2.00	0.388	-1.525	0.759	1.876
ابتكار العملية	4.80	2.00	0.388	-1.310	0.759	1.341

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17.

من خلال الجدول (11) يتضح ان معاملات الالتواء (**Skewness**) لمتغيرات الدراسة بمختلف ابعادها كانت محصورةبين0.688-و1.152 وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ونتأكد من ذلك أيضا من خلال

معاملات التفلطح (**kurtosis**) التي كانت محصورة بين (0.630-و6.179)ونتائجنا جاءت مطابقة لنتائج الدراسة الأولى.

الفرع الثالث: إختبار الفرضيات وتفسير النتائج

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية

H1: يوجد اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري على الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة عند مستوى دلالة (α= 0.05).

حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر رأس المال الفكري في دعم الابتكار.

المتغير المستقل X	معامل الانحدار Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
رأس المال الفكري	0.822	8.526	0.00**	0.822	0.675

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17 مستوى الدلالة (0.05)

من خلال الجدول يتضح لنا وجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين أبعاد رأس المال الفكري والمتغير التابع الابتكار محل الدراسة ، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة 8.526 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05 وبالتالي فان قيمة و(T) دالتان عند مستوى الدلالة 0.05 ، نقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود اثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري في دعم الابتكار في مؤسسة كوندور برج بوعريريج عند مستوى الدلالة 0.05". إضافة إلى علاقة ارتباط ايجابية بين المتغيرين بنسبة 0.822كما أن قيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته 0.778.

ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو " رأس المال الفكري " في هذا النموذج يفسر ما مقداره (68%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في " الابتكار " وهي قوة تفسيرية متوسطة.

ويمكن تمثيل هذا الأثر بمعادلة الانحدار التالية: $Y = a + bx$

$$Y = 0.823 + 0.778\ X$$

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

1 – اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_1: يوجد اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري على ابتكار المنتج بالمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة عند مستوى دلالة (α= 0.05).

جدول رقم (13): نتائج تحليل التباين الانحدار للراس مال الفكري وابتكار المنتج.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	9.107	1	9.107	87.087	0.000
الخطأ	3.660	35	0.105		
المجموع الكلي	12.768	36			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17.

*مستوى الدلالة (α=0.05)

معامل التحديد R^2 = 0.713

معامل الارتباط R=0.845

لدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (87.087)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للراس مال الفكري على ابتكار المنتج محل الدراسة عند مستوى الدلالة (α=0.05).

ويتضح أن معامل الارتباط بين الراس مال الفكري وابتكار المنتج يقدر ب (.8450) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.713) وهذا يعني أن 71% من التغيرات التي تحل على ابتكار المنتج محل الدراسة يفسره الراس مال الفكري.

نستنتج من خلال الجدول أن المؤسسة تمتلك عمال ذوي كفاءات عالية تمتلك معارف كبيرة وذلك من خلال الدورات التدريبية وبرامج التعلم التي تطبقها المؤسسة. ساهمت هذه الكفاءات في تميز منتجات المؤسسة وتطويرها المستمر وذلك من خلال مركز البحث والتطوير لدى المؤسسة حيث أن المؤسسة تقوم بتقديم المنتجات الجديدة المتطورة، وساهمت أيضا في جعل الابتكار منهج ثابت في سياسة المؤسسة.

2 – اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H1: يوجد اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري على الابتكار العملية بالمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة عند مستوى دلالة (α= 0.05).

جدول رقم (14): نتائج تحليل التباين الانحدار للرأس المال الفكري و ابتكار العملية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	8.034	1	8.040	40.135	0.000
الخطأ	7.006	35	0.200		
المجموع الكلي	15.040	36			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17.

*مستوى الدلالة (α=0.05)

معامل التحديد R^2 =0.534

معامل الارتباط R=0.731

لدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (40.135)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.000) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للراس مال الفكري على ابتكار العملية محل الدراسة عند مستوى الدلالة (α=0.05).

ويتضح أن معامل الارتباط بين الراس مال الفكري وابتكار العملية يقدر بـ (0.731) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب و مرتفع بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.53) وهذا يعني أن 53%من التغيرات التي تحل على ابتكار العملية محل الدراسة يفسرها الراس مال الفكري.

نستنتج من الجدول أن المؤسسة من خلال امتلاكها لعمال ذوي كفاءات عالية تمتلك معارف كبيرة وذلك من خلال الدورات التدريبية وبرامج التعلم التي تطبقها المؤسسة، مكنت المؤسسة من التخفيض في حجم التكاليف و ساهمت في إدخال طرق وأساليب جديدة في عملياتها الإنتاجية حيث تتميز هذه الأخيرة بالمرونة العالية التي ساهمت في جعل المؤسسة تتحكم في حجم إنتاجها حسب تقلبات السوق.

3 – اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

2H: يوجد اثر ذو دلالة معنوية لراس المال الفكري على الابتكار الاداري بالمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة عند مستوى دلالة (α= 0.05).

جدول رقم (15): نتائج تحليل التباين الانحدار للرأس المال الفكري و الابتكار الاداري.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	7.879	1	7.879	38.728	0.000
الخطأ	7.120	35	0.203		
المجموع الكلي	14.999	36			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v17.

*مستوى الدلالة (α=0.05)

معامل التحديد R^2 = 0.525

معامل الارتباط R=0.725

لدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة وهي (38.728)، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي (0.000) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للراس مال الفكري على الابتكار الاداري محل الدراسة عند مستوى الدلالة (α=0.05).

ويتضح أن معامل الارتباط بين راس المال الفكري والابتكار الاداري يقدر بـ (0.725) وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وضعيف جدا بين المتغيرين، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.525) وهذا يعني أن 53%من التغيرات التي تحل على الابتكار الاداري محل الدراسة يفسره الراس مال الفكري.

إن امتلاك المؤسسة لعمال يكتسبون مهارات وكفاءات عالية جعلها تمنحهم الحرية في حل المشكلات الفورية التي تواجههم، حيث مكنوها من استحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمي والقيام بتغييرات في أنظمة الكومبيوتر للقيام بالعمليات الإدارية، وساهمت في اتخاذ المؤسسة سياسات وإجراءات لتطوير خدماتها.

خلاصة الفصل:

تعد مؤسسة كوندور برج بوعريريج من المؤسسات الوطنية التي تم خوصصتها، كما أنها تعتبر من أقدم المؤسسات في مدينة برج بوعريريج ، وبالإضافة إلى كل هذا فهي تحتل مركز تنافسي جيد وتسعى جاهدة إلى مواكبه التطورات الجارية على المستوى الوطني والدولي، ومن خلال هذه الدراسة وبالاعتماد على نتائج استبانة البحث توصلنا إلى أن المؤسسة واعية لأهمية الراس مال الفكري،وذلك من خلال التغيير المستمر الذي يعتبر جوهر الراس مال الفكري،رغم أن مؤسسة كوندور برج بوعريريج تهتم اهتماما كبيرا بالراس مال الفكري بكل ابعاده، كما نضيف أن القادة والمدراء يحفزون ويشجعون الافراد على العمل وابتكار أفكار جديدة والمشاركة في تحقيق أهداف المؤسسة، وباعتبار أن للراس مال الفكري أهمية بالغة في المؤسسة، كما أكدته نتائج اختبار فرضيات هذا الفصل، حيث تم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للراس مال الفكري على ابتكار مؤسسة كوندور برج بوعريريج عند مستوى الدلالة (α=0.05).

الخاتمة العامة

خاتمة:

يمكن القول بأن نجاح أثر رأس المال الفكري في دعم الابتكار و أبعاده يتوقف على السياسة المتبعة من قبل المؤسسة (أي الوصول إلى أهم الآثار الإيجابية للرأس المال الفكري فلا يمكن الحصول على قيم عالية لمؤشرات الابتكار في ظل غياب الاهتمام برأس المال الفكري.

و يمكن القول أيضا أن المؤسسة الجزائرية في محاولة سعي كبير للاهتمام برأس المال الفكري لدعم الابتكار بعد أن أتممنا بحثنا هذا بقسميه النظري و التطبيقي حول أثر رأس المال الفكري على الابتكار دراسة حالة مؤسسة كوندور –برج بوعريريج– سوف نتعرض إلى أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال فصول البحث:

أولا: النتائج النظرية

1. لرأس المال الفكري دور كبير في دعم الابتكار من خلال الإدارة الناجحة للمشروع و تشجيع و تحميس و إيجاد حوافز للابتكار و إعطاء فرصة لتجريب و اختيار الأفكار.
2. أصبح الاهتمام برأس المال الفكري من المقومات الأساسية للتميز و من ثم نجاح و استمرار المنظمات.
3. يعد الاهتمام بالابتكار من المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسة لأن استمرارية هذه الأخيرة مرهون بقوتها على الصمود في وجه المنافسة.

ثانيا: النتائج التطبيقية:

1–لقد حاز رأس المال الفكري على درجة موافق بحيث وجدنا المتوسط العام للبعد ككل فقد بلغ (3.7883) وانحراف معياري (0.61806) .

2– لقد حاز الابتكار على درجة موافق بحيث وجدنا بمتوسط حسابي (3.7712) وانحراف معياري (0.8553) وبذلك يمكننا القول بأن هناك ممارسة للابتكار بشكل جيد.

3– تم قبول الفرضية الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية وعليه:

–يوجد أثر لرأس المال الفكري في دعم الابتكار بمؤسسة كوندور ــبرج بوعريريجــ.

–يوجد أثر لرأس المال الفكري في دعم ابتكار المنتج بمؤسسة كوندور ــبرج بوعريريجــ.

–يوجد أثر لرأس المال الفكري في دعم ابتكار العملية بمؤسسة كوندور ــبرج بوعريريجــ.

-يوجد أثر لرأس المال الفكري في دعم الابتكار الإداري بمؤسسة كوندور ــبرج بوعريريجــ.

ثالثا: التوصيات:

إن التطورات الكبيرة التي يشهدها العالم الذي أصبح بمثابة رقعة جغرافية تلاشت فيها الحدود و بالتالي تعولمت فيها المنافسة و أصبح بقاء المؤسسات و استمرارها أمرا في غاي الصعوبة و من هذا نقدم النقاط التالية بعض التوصيات التي ربما تفيد في اكتساب قدرتها التنافسية:

1. حسن استثمار المعلومات و المعرفة التي يمتلكها العاملون و جعلها ذات قيمة من خلال مشاركتها و الأخذ بآرائهم من أجل الارتقاء بالأداء إلى التميز.
2. توجيه الجهود و الأفكار الخلاقة للتقليل من الآثار السلبية على إبداع العاملين.
3. زيادة الاهتمام بالإبداع و التطوير و التجديد و تقليل الانشغال بالأعمال الروتينية من أجل تحقيق التميز في الأداء.
4. العمل على خلق ثقافة محفزة و مشجعة داعمة للابتكار و تأسيس بيئة تنظيمية تقوم على أساس المشاركة بالمعرفة و الخبرات الشخصية.
5. على المؤسسة القيام بالدورات التدريبية وذلك لإثراء الرصيد المعرفي لدى العاملين وتمكينهم من كسب خبرات جديدة.
6. ضرورة تحسيس المؤسسات بخطورة الوضع الراهن و ذلك بتحفيزها على رفع قدراتها و كفاءاتها الإبداعية و تطوير وظيفة البحث فيها

رابعا: أفاق البحث:

إن دراسة موضوع أثر رأس المال الفكري على الابتكار يجرنا إلى الاهتمام مواضيع أخرى:

- أثر رأس المال البشري في دعم الابتكار التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية.
- أثر إدارة المعرفة في دعم الابتكار.
- واقع إدارة المعرفة في مؤسسة كوندور.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: قائمة الكتب :

1. احمد سعيد ياخرمة، اقتصاديات الصناعة دار زهران، جدة، 1994.
2. ايمن أحمد راشد ومحمد أبو زيد – **مبادئ الإحصاء وتطبيقها باستخدام spss**– دار الفكر الجامعي-الاسكندرية، دون سنة نشر.
3. برافين جوبتا، الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، ترجمة د. أحمد المغربي، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008
4. ثامر البكري، **استراتيجيات التسويق**، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008.
5. جمال خير الله، الإبداع الإداري. دار أسامة للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،ط.1، 2009.
6. حسين عجلان استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2008.
7. راوية حسن، سلوك المنظمات الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001
8. ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، **أساليب البحث العلمي(أسس النظرية والتطبيقي العلمي**، الطبعة الرابعة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
9. رشا الغول المحاسبة عن الرأس المال الفكري التنظير العلمي والتطبيق العملي.
10. رعد حسن الصرن، إدارة الإبداع والابتكار الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق. دار الرضاللنشر،سوريا،ج.1، 2000.
11. زكريا مطلك الدوري ،أحمد علي صالح ،إدارة التمكين الإداري واقتصاديات الثقة في منظمات الأعمال الأليفة الثالثة ،دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2009.
12. زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
13. سعد علي العنزي، أحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،2009.
14. سعيد بن عامر، الإدارة و الافاق المستقبل ، مركز وايد سيرفيس لاستشارات و التطوير الإداري ،القاهرة ،مصر 1998.
15. طلعت أسعد عبد الحميد، **التسويق الابتكاري**، دار الفجر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008.

16. عبد الرحمان بن عبد الله الواصل، **البحث العلمي وخطواته ومراحله**، وزارة المعارف، المملكة العربية السعودية، 1999.

17. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2009.

18. عمر أحمد همشري ،إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان،الأردن،2013.

19. مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش :تطور المنتجات الجديدة ، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن ،عمان،2004.

20. محمد عواد الزيادات. اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة. دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان 2008.

21. ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق – مدخل تحليلي-، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.

22. نبجل كينغ ونيل انديرسون ،إدارة أنشطة الابتكار والتغيير، ترجمة: محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض،2004.

23. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة ،المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات ،دار الوراق للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن،2008.

24. نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن، عمان ،2012.

25. هاني محمد السعيد "رأس المال الفكري انطلاقة إدارية معاصرة.ط.1.دار الرحاب .القاهرة، مصر 2008.

ثانيا: قائمة المذكرات:

1- الجعبري، عنان **دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية**، دراسة تطبيقية: على شركة كهرباء خليل، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، فلسطين. (2009).

2- الليثي، محمد بن على حسن **الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري ن وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة**، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط (غير منشورة)، جامعة أم القرى، كلية التربية، المملكة العربية السعودية، . (2008).

3- بسام عبد الرحمان يوسف، أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل ،أطروحة دكتوراه، غير منشورة ،جامعة الموصل ،العراق،2005.

4- درويش، مروان جمعة. (2006). "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدي مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين"، **بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية** (27/26 أفريل)، قدس، فلسطين: جامعة القدس المفتوحة.

5- رضا، حاتم على حسين **الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي جدة**، رسالة ماجستير في العلوم الأمنية(غير منشورة) ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية سعودية، . (2003).

6- زهرة بريش دور رأس المال الفكري في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة 2013/2012.

7- صابر عباسي، **أثر التسيير الجبائي على الداء المالي في المؤسسات الاقتصادية (دراسة تحليلية قياسية لعينة من المؤسسات في ولاية بسكرة)**، رسالة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الماجيستير، تخصص محاسبة وجباية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012.

8- غنية فيلالي، **أساليب المنتجات في المؤسسة الاقتصادية دراسة شركة عتاد التكديس والحمولة German قسنطينة**، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة منوري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2008/2007.

9- محمد سليماني، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، جامعة المسيلة، قسم علوم التسيير، فرع التسويق،2006/ 2007.

10- مصطفى رجب. علي شعبان رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. كلية التجارة. الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين. 2011 .

11- ملايكية عامر، واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لحالة مؤسسة الوطن للدهن، بسوق أهراس ،كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، سوق أهراس،العدد27-2012،28.

12- يوسف عبد الستار حسين ،دراسة بعنوان "دراسة وتقييم رأس المال الفكري في شركات الأعمال" .دراسة مقدمة لمؤتمر" إقصاد المعرفة و التنمية الإقتصادية". كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية عمان. جامعة الزيتونية،2005.

ثالثا: قائمة الملتقيات:

1- بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، دور رأس المال الفكري في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسات الصناعية، دراسة حالة المؤسسات الصناعية الجزائرية –بسكرة من وجهة نظر الرؤساء، مداخلة ضمن ملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في اقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي ،الشلف،13-14،ديسمبر،2011.

2- تواتي بن علي فاطمة. شادي مفيدة. مداخلة بعنوان فعالية راس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة الملتقى الدولي الخامس راس المال الفكري ومنظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة. جامعة حسيبة بن بو علي الشلف.

3- زبير محمد، الابداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن علي بالشلف، يومي 8 و9 نوفمبر.

4- سماء صالح، رشاد نايف. "الإبداع المؤسسي وتنمية المورد البشري في المنظمات"، **بحث مقدم إلى ملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتجارب وطنية ودولية** كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة سعد دحلب ،البليدة الجزائر(19/18 ماي).2011.

5- سهام العقون، عيسى بولخوخ، سميرة عبد الصمد، مداخلة بعنوان "رأس المال الفكري الوطني العربي ،مشروع نهوضي ينتظره الكثير"، الملتقى الدولي الخامس في منظمات الأعمال العربة في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف.

6- عبو عمر. عبو هوده مداخلة بعنوان مؤشرات ونماذج قياس رأس المال الفكري في المنظمة الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة جامعة الشلف.14/13 ديسمبر،2011.

7- محمد راتول. أحمد مصنوعة مداخلة بعنوان الاستثمار في رأس المال الفكري وأساليب قياس كفاءته. ملتقى دولي بعنوان رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي14/13 ديسمبر2011.

8- محمد زبير، شوقي جدي، الاستثمار في رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية، الملتقى الدولي الخامس بعنوان رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة يومي 14/13 ديسمبر 2011،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي الشلف.الجزائر.2011.

9- محمد زرقون بوحفص رواني. تطور و مكانة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال في ظل إقتصاد المعرفة. ملتقى دولي بعنوان "إدارة و قياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية جامعة البليدة.14/13.ديسمبر 2008 كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية. جامعة قاصدي مرباح بورقلة الجزائر.

10- يوسف بومدين ،الاستثمار في رأس المال البشري مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستديمة ،مداخلة ضمن الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ،جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف،13و14 ديسمبر 2011.

قائمة المجلات:

1- الحراحشة، محمد، وصلاح الدين. (2006)."أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في الشركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية"، **مجلة دراسات للعلوم الأمنية**، الأردن: جامعة الأردنية، مج33، ع 2.

2- المعاني، أيمن عودة، وأخو أرشيد، عبد الحكيم عقلة. (2009). "التمكين الإداري وأثاره في الإبداع العاملين في جامعة الأردنية: دراسة ميدانية تحليلة"، **المجلة الأردنية في الإدارة الأعمال**، الأردن، مج5، ع2.

3- محمد علي الروسان. محمود محمد العجلوني. أثر الرأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية، دراسة(ميدانية)مجلة جامعة دمشق للعلوم القانونية والاقتصادية مجلد 262 عدده 2010.

4- ندى عبد القادر "إدارة المعرفة وأثرها في رأس المال الفكري " دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة المنطقة الجنوبية دراسات إدارية. المجلد 3 ،العدد 6،كانون الأول 2010.

الملاحق

بسم الله الرحمان الرحيم

جامعة محمد خيضر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير **LMD**
السنة الثانية ماستر
تسيير الموارد البشرية

استبانه

أثر راس المال الفكري في دعم الابتكار

دراسة تطبيقية على مؤسسة كوندور- برج بوعريريج-

أخي الكريم / أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

في إطار الإعداد لدراسة علمية بعنوان " **أثر رأس المال الفكري في دعم الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة مؤسسة كوندور- برج بوعريريج-**، استكمالا للحصول على شهادة الماستر في تسيير الموارد البشرية.

ونظرا لما لكم من خبرة إدارية في هذا الميدان، ولأنكم تمثلون مجتمع هذه الدراسة، يرجى الإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بكل دقة وموضوعية، مقدرا الطالب جهدكم وتعاونكم المخلص في دعم البحث العلمي.

هذا ويؤكد الطالب أن المعلومات الواردة في الاستبانة تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الطالب

بن ثامر صهيب

السنة الجامعية: 2015 - 2016

الجزء الأول: البيانات الشخصية

خصص هذا الجزء للتعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لعمال المؤسسة بغرض تحليلها فيما بعد، لهذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على التساؤلات التالية وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب لاختيارك.

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر:

☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة

☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

☐ ثانوي فأقل ☐ ليسانس

☐ دراسات عليا ☐ تقني سامي

4- عدد سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

5- عدد الدورات التدريبية

☐ دورة واحدة ☐ دورتين ☐ أكثر من دورتين

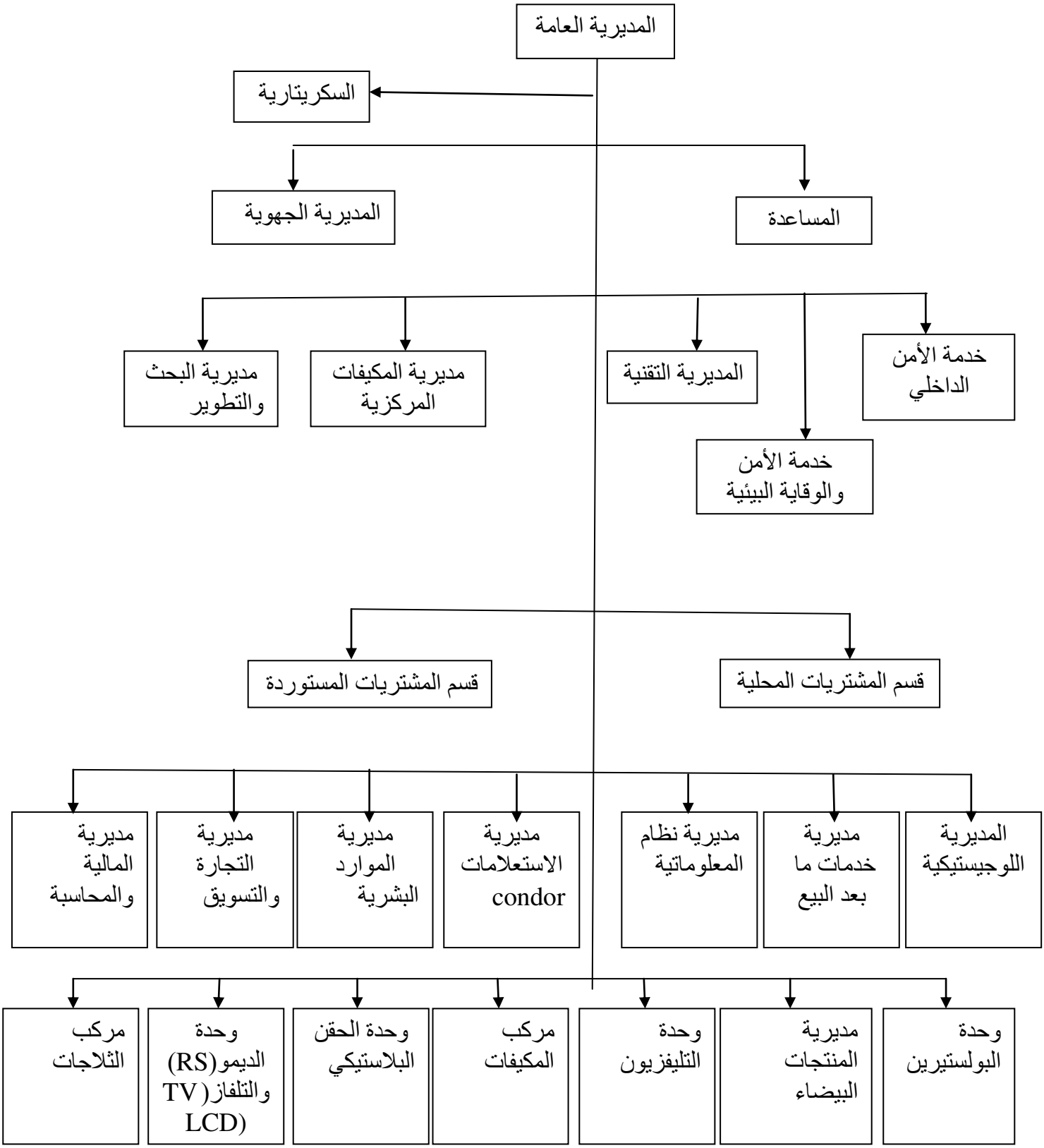
الجزء الثاني: فقرات الاستبانة

فيما يلي عدد من العبارات التي تقيس أبعاد رأس المال الفكري وأبعاد الابتكار في مؤسسة كوندور برج بوعريريج، الرجاء تحديد درجة موافقتك على كل من هذه العبارات، وذلك بوضع إشارة (X) في المكان المناسب لاختيارك.

الرقم	(أبعاد الرأس مال الفكري وعبارات القياس)	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أولا:رأس المال البشري					
1	تمتلك المؤسسة كفاءات متميزة.					
2	يعمل موظفو المؤسسة في شكل فرق عمل.					
3	يتعلم الموظفون من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة.					
4	يمتلك الموظفون خبرات كبيرة في مجال وظائفهم.					
5	تعتمد المؤسسة على الخبرات المتراكمة في تطوير مهارات الموظفين.					
6	للموظفين القدرة على طرح أفكار واقتراحات جديدة.					
	ثانيا-رأس المال الهيكلي					
7	تقوم المؤسسة بتطبيق برامج تدريبية لجميع الموظفين.					
8	لدى المؤسسة نظام حوافز ومكافآت متطور جدا و يركز على الأداء الوظيفي.					
9	تتميز أعمال المؤسسة بالسرعة في الأداء.					
10	تنظيم أقسام العمل في المؤسسة يساعد على تقديم خدمات معلوماتية أفضل للزبائن.					
11	تتابع المؤسسة وتتبنى آخر التطورات العلمية والتقنية في مجال التكنولوجيا الحديثة.					
12	سياسات وإجراءات العمل في المؤسسة تضمن خلق معرفة جديدة.					
	ثالثا :رأس المال الزبوني					
13	لدى المؤسسة قنوات اتصال متنوعة مع زبائنها.					
14	تعمل المؤسسة على تجديد المعلومات المتعلقة بزبائنها.					
15	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال للتعامل مع زبائنها.					
16	تستجيب المؤسسة لحاجات زبائنها عندما تقوم بتغيير منتجاتها.					
17	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار اقتراحات زبائنها.					
18	تخصص المؤسسة ميزانية مناسبة لتقديم خدمات ما بعد البيع للزبائن					
	ثانيا : أبعاد الابتكار					
	أولا: ابتكار المنتج					

19	لدى المؤسسة قسم للبحث والتطوير.					
20	تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والتطوير المستمر.					
21	يعد الابتكار في المنتجات منهج ثابت في سياسة المؤسسة.					
22	تبحث المؤسسة دائما عن استخدامات جديدة لمنتجاتها.					
23	تتميز المؤسسة بتقديم منتجات جديدة ذات أداء جيد وكفاءة عالية.					
	ثانيا: الابتكار الإداري					
24	قامت المؤسسة باستحداث تغييرات جذرية في هياكلها التنظيمية.					
25	أجرت المؤسسة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الكومبيوتر في عملياتها الإدارية.					
26	تساعد المؤسسة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة بالاهتمام بوضع برامج كفؤة.					
27	اتخذت المؤسسة سياسات وإجراءات جديدة لتطوير خدماتها ومركزها السوقي.					
28	تمنح المؤسسة العاملين الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم خدماتها.					
	ثالثا: ابتكار العملية					
29	تسعى المؤسسة للاحتفاظ بالعناصر الكفؤة للتخفيض من حجما لتكاليف.					
30	تتميز المؤسسة بمرونة عالية في العمليات الإنتاجية من حيث المرونة في الآلات والمعدات.					
31	تمتلك المؤسسة مرونة عالية في التحكم في حجم إنتاج خدماتها بما يتناسب مع تقلبات سوق الطلب على الخدمات.					
32	أدخلت المؤسسة أساليب وطرق جديدة لعملياتها الخدمية المقدمة للزبائن.					
33	أجرت المؤسسة تغييرات في تصميم وتقديم خدماتها تماشياً مع نوعية التقنيات الحديثة.					

الملحق رقم (01):الهيكل التنظيمي



المصدر: إدارة الموارد البشرية

الملحق (2)

قائمة محكمي الاستبانة.

الرقم	الأستاذ	الوظيفة
1	**د/بومجان عادل**	أستاذ محاضر بقسم علوم التسيير، جامعة بسكرة.
2	**أ/ علالي مليكة**	أستاذ مساعد-أ- بقسم علوم التسيير، جامعة بسكرة.
3	**أ/ خان أحلام**	أستاذ مساعد بقسم علوم التسيير، جامعة بسكرة.

لا غنى كالعقل، ولا فقر كالجهل

ولا ميراث كالأدب

ولا ظهير كالمشـــاورة

تمت المذكّرة بعون الله تعالى وقدرته

فإن أصبنا فمن الله

وإن أخطأنا فمن أنفسنا والشيطان