



جامعة الجزائر 3
كلية علوم الإعلام والاتصال
مخبر الاتصال والأمن الغذائي
فرقة بحث: "الاتصال وثقافة الأمن الغذائي"



شهادة مشاركة

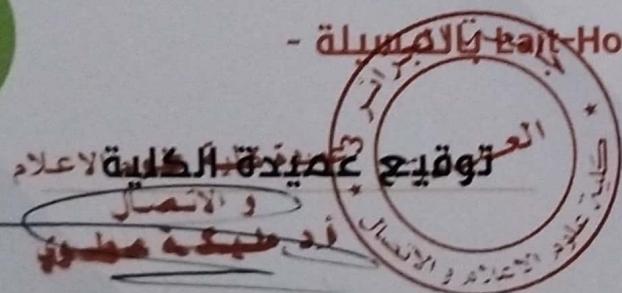
تشهد مديرية مخبر "الاتصال والأمن الغذائي" البروفيسور نبيلة بوخبزة بأن الأستاذ(ة):

د. خولة شادي / جامعة المسيلة

قد شارك(ت) في فعاليات المؤتمر الدولي الهجين المنعقد يومي: 25/26 نوفمبر 2024 والموسوم
بـ: "التحول الرقمي وتشكيل ثقافة مؤسسات الصناعات الغذائية"

بمداخلة علمية بعنوان: "تثمين رأس المال البشري والتحول الرقمي في بناء ثقافة المؤسسة"

- دراسة وصفية لمؤسسة حليب الحضنة Hodna -
بالمؤسسة



توقيع مدير المخبر

نبيلة بوخبزة
المدير المخبر
الاتصال والأمن الغذائي



جامعة الجزائر 3



كلية علوم الإعلام والاتصال

قسم علوم الاتصال

مخبر الاتصال والأمن الغذائي

فرقة بحث الاتصال وثقافة الأمن الغذائي

تُنظم مؤتمر دولي حضوري وعن بعد عبر تقنية التحاضر عن بعد Google Meet

حول :



التحول الرقمي وتشكيل ثقافة مؤسسات الصناعات الغذائية



يومي 25-26 نوفمبر 2024

الجلسة الافتتاحية : 09:30 – 10:00

تنشيط: د. شريهان ناصري (العربية)

الطالب قديمي يوسف (العربية)

الطالبة أنيا أيت سعيد (الفرنسية)

الطالب بوشلقة رشاد عبد العزيز (الإنجليزية)

- تلاوة آيات بينات من القرآن الكريم

ط.د. نور الدين خوجة

الاستماع للنشيد الوطني الجزائري

كلمة رئيس جامعة الجزائر 3 : أ.د. خالد رواسي

كلمة عميد كلية علوم الإعلام والاتصال : أ.د. مليكة عطوي

كلمة رئيس المجلس العلمي بكلية علوم الإعلام والاتصال: أ.د فايزة يخلف

كلمة رئيس فريق خبراء الاتصال والأمن الغذائي: أ.د نبيلة بوخبزة

كلمة رئيس المؤتمر الدولي : د. إيمان عبادي

- الإعلان الرسمي عن افتتاح المؤتمر الدولي

برنامج اليوم الأول

25 نوفمبر 2024

المداخلة الافتتاحية : 10.00

Shaping Digital : Identities and Cultures: The Impact of Digital Transformation on Business Organisations

Pr. Karim Belkaci/ university of Algiers3

Dr. Rima Sadek / university of Algiers3



الجلسة العامة الصباحية: 10:15 - 11:25

مدرج نيلسون مانديلا

مقرر الجلسة: د. حنان جبار

رئيس الجلسة: أ.د. جمال بوعجيمي

رابط الجلسة : meet.google.com/mzw-fpmv-qgn

10 د لكل متدخل

الثورة الرقمية ... من التغيير التنظيمي إلى التحول الرقمي – قراءة في المفهوم وبعض النماذج
الرائدة

أ.د. شريف حوري / جامعة الجزائر 3

L'apport du management collaboratif sur le développement d'une culture
digitale: contribution à l'étude de l'expérience des entreprises de l'industrie
alimentaire

Dr. Asma boukhalfa / Centre Universitaire de Tipaza

نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP كآلية من آليات الرقمنة - دراسة مدى نجاح تطبيق نظام
في المؤسسة الغذائية DANONE – بجاية

د. صابرية فراح / جامعة عبد الرحمن ميرة – بجاية

د. وفاء مسعودي / جامعة عبد الرحمن ميرة – بجاية

التحول الرقمي وتعزيز ثقافة الاستهلاك – الإعلانات الرقمية للسلع الغذائية أنموذجاً

د. ندين بوحidan / الجامعة اللبنانية – معهد العلوم الاجتماعية

Le rôle du leadership et des systèmes de motivation dans l'adaptation au numérique :
Vers une nouvelle culture organisationnelle dans les entreprises de l'industrie
agroalimentaire

Dr. Ibtissem Brahiti / École des Hautes Etudes Commerciales-Koléa

Dr. Faiza Mohammed belkacem / École des Hautes Etudes Commerciales-Koléa

الآثار الاقتصادية للتحول الرقمي على السلوك الشرائي للقطاع العائلي في ليبيا



د. علي منصور عطية / الهيئة الليبية للبحث العلمي - ليبيا

د. أبو بكر خليفة دلعام / جامعة بنغازي - ليبيا

دور نمط القيادة بالقيم كمؤشر رئيسي لبناء متين لثقافة المؤسسة



ط. د محمد عبد الوهاب عبد الله أبو زهرة / جامعة باجي مختار - عنابة

د. راضية صوام / جامعة باجي مختار - عنابة

مناقشة 20 د

استراحة 15 د



الجلسة العامة المسائية: 12:00 - 13:10

مدرج نيلسون مانديلا

مقررة الجلسة: د. ليبيبة لعمairyah

رئيس الجلسة: أ.د. بلقاسم بن روان

رابط الجلسة: meet.google.com/mzw-fpmv-qgn

10 د. لكل متدخل

Le marketing numérique dans les industries alimentaires : Impact de l'intelligence artificielle

Dr. Bedrine Amel / Université d'Algiers 3

الثقافة التنظيمية في ظل التحول الرقمي – انتزاعات وإبداعات

أ.د. بن مكي فطومة / جامعة الجزائر 3

Technological change as a pillar of digital transformation in food industry institutions

Dr. Moustafa Moussa Bissan / University of Algiers 3

ثنائية الإبداع والإبتكار في بناء الاستراتيجية الاتصالية الفعالة لمؤسسات الصناعات الغذائية

من خلال موقع التواصل الاجتماعي – دراسة حالة مؤسسة Cbn

د. مریم منادی / جامعة حسینیہ بن بوعلی - الشلف

ط.د. بلال عویش / جامعة حسینیہ بن بوعلی - الشلف

تعزيز العلاقات العامة الرقمية بتقنيات الذكاء الاصطناعي: مؤسسات الصناعات الغذائية

أنموذجا

د. عفيفه حمزة / جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم

د. حمزة بوطالب / جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم



دور العميل الذكي في عمليات اتصال المؤسسات

د. هيثم عبد الرحيم عثمان محمد / جامعة الرياط الوطني - السودان

التحول الرقمي بالمؤسسات الغذائية وعلاقته بالتنمية المستدامة

د. ميثاق بيات الضيفي / جامعة تكريت - العراق

د. نور محمد الكبيسي / الجامعة الأردنية - المملكة الأردنية الهاشمية

د مناقشة 20



الجلسة الثانية : 12.15 - 10:15

مدرج زهير إحدادن

مقرر الجلسة: ط.د. مغنى زينب

رئيس الجلسة: أ.د. الزهرة بريك

رابط الجلسة الثانية: <https://meet.google.com/cfe-axfq-rje>

10 د لكل متدخل

التحول الرقمي كعامل استراتيجي لتعزيز التنافسية وثقافة المؤسسات في الصناعات الغذائية

أ.د. نبيلة بوخبزة / جامعة الجزائر 3

د. ثميلة كساي / جامعة الجزائر 3

التحول الرقمي والثقافة التنظيمية بين الهيكلة الحديثة والهوية المهنية – مقاربة سوسيولوجية

ط.د. موزونة محمد الأمين / جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان

ط.د. غزري صلاح الدين / جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان

توجه المؤسسات الغذائية نحو استخدام الفايسبوك كمنصة تفاعلية لبناء الهوية الرقمية –

تحليل دلالي لمحظى صفحة مجتمع بلاط

د. خبيري سامية / جامعة الجزائر 3

التوجه الرقمي وإستراتيجياته

ط.د. غلاب أسامة بلعرج / جامعة صفاقس – تونس

la numérisation des entreprises agro-alimentaires algériennes dans le cadre durable et responsable : contraintes et opportunités

Dr. Boutarcha fahima / Université de Bejaia

دور القيادة الرقمية في التقليل من الإجهاد النفسي لدى الموظفين في مؤسسات الصناعات

الغذائية

ط.د . سميرة بن ساعد / جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة 2

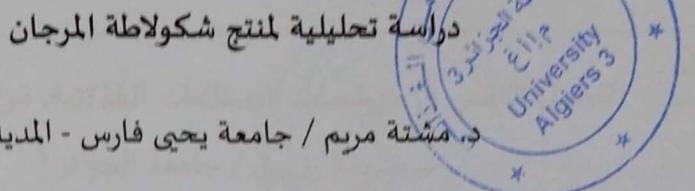
ط.د. كريمة ذكار / جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة 2

 دور المنصات الرقمية في بناء هوية مؤسسات الصناعات الغذائية في الفضاء الرقمي
Most

د. زردادي عبد الكرييم / جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة

د. محمد عزيزي ياسمين / المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت

التسويق الرقمي للصناعات الغذائية من خلال المؤثرين عبر تطبيق التيك توك



ط.د. أمال مشتهة / جامعة يحيى فارس - المدينة

Digital Customer relationship Management

A Review of the Most Important Websites and Applications

Dr. Yasmine Bougaga / University of Algiers 3

الثقافة الاتصالية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الاقتصادية - قراءة نظرية

د. ناسلية رياحي / جامعة الجزائر 3

د. داودي عبد الوهاب / جامعة الجزائر 3

الثقافة الاتصالية في ظل التحول الرقمي - قراءة في المحددات والأثار في البيئة التنظيمية
التنافسية

د. يوسف تكركارت / جامعة الجزائر 3

د. عبد المؤمن بشبش / جامعة الجزائر 3

المقاريب النظرية والإبستيمية المفسرة لثقافة المؤسسة

ط.د. شايب الذراع زياد / جامعة الجزائر 3

ط.د. لطرش كريمة / جامعة الجزائر 3

الورشة العلمية الأولى: 10:15 - 11:55

مقرر الورشة: د. بثينة العباسى

رئيس الورشة الأولى: أ. هلة قيدوم

رابط الورشة: <https://meet.google.com/osw-cspt-ems>

10 د لكل متدخل

التحول الرقمي في مؤسسات الصناعات الغذائية: قراءة في المفهوم

د. شريفة رزيف / جامعة الجزائر 3

د. حنان منصور / جامعة الجزائر 3

L'identité numérique dans l'industrie de la restauration rapide

د. أمينة دويدة / المدرسة الوطنية العليا للصحافة

متطلبات الهوية المؤسساتية في الفضاء الرقمي ومؤشرات القياس

د. بوترعة يسرى / جامعة الجزائر 3

د. لواتي ربيعة / جامعة الجزائر 3

واقع تبني مؤسسات الصناعات الغذائية العالمية لتقنيات الاتصال الرقمي

عرض نماذج دولية رائدة

د. حضري دليلة / جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف

د. نادية بن شاعة / جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف

ادارة التحول الرقمي وثقافة المؤسسة: إمكانية تطبيق نموذج البيانات الرقمي في مؤسسات

الصناعات الغذائية

د. رافع نادية / جامعة طاهري محمد - بشار

ط.د. خلادي سارة / جامعة طاهري محمد - بشار

مساهمة موقع التواصل الاجتماعي في تعزيز العلاقات الرقمية لمؤسسات الصناعات



الغذائية الجزائرية مع زيتها

3

جامعة الجزائر 3 / ياقوت زبيب

تشرين واس المالي البشري والتحول الرقمي في بناء ثقافة المؤسسة



دراسة وصيفية لمؤسسة حليب الحضنة Lait-Hodna بالمسيلة

د. خولة شادي / جامعة المسيلة

القيادة التشاركية ودورها في تنمية وتعزيز الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة

د. نسيمة حدوني / جامعة الجزائر 3

د. أمال ميراد / جامعة الجزائر 3

التنشئة الثقافية داخل المؤسسة من مرحلة الاغتراب الوظيفي إلى مرحلة الاندماج الوظيفي

Meet

د. حفيظة خير الدين / جامعة الجزائر 3

د. حنان جبار / جامعة الجزائر 3

دراسة تحليلية لثقافة المؤسسة والنظريات المفسرة لها



Meet

د. شيخاوي سهام / جامعة بومرداس

د. بوساق كريمة / جامعة بومرداس

مناقشة 15 د

الورشة العلمية الثانية : 10:15 – 11:55

مقرر الورشة: ط.د. فرطامن سعيدة

رئيس الورشة: أ.د. وهبة بوزيفي

[رابط الورشة:](https://meet.google.com/zdx-ymqv/dcq) <https://meet.google.com/zdx-ymqv/dcq>

10 د لكل متدخل



الثقافة التنظيمية الرقمية وقيم الخصوصية للموظفين - قراءة في المنطقات والنتائج

د. نسيمة أميرة موسى / جامعة الجزائر 3

د. إيمان عبادي / جامعة الجزائر 3

سبل تطوير إستراتيجية اتصالية رقمية في قطاع الصناعات الغذائية



د. خالد منصر / جامعة خنشلة

د. جمال قواس / جامعة خنشلة

الواقع الافتراضي والمعزز: آفاق جديدة للتسويق الرقمي في مؤسسات صناعة الأغذية -



دراسة تحليلية لتجارب عالمية رائدة.

د. سفيان عصمانى / جامعة سطيف 01 – فرحات عباس

د. شنافة جهرة / جامعة سطيف 01 – فرحات عباس



Leading Through Change: The Impact of Transformational Leadership on Digital Transformation Success

Pr. Abdelouahed Mirouh / university Of 20 August 1955. skikda

التغير التكنولوجي ركيزة التحول الرقمي في الجزائر



د. فاطمة الزهراء مرج / جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة



المنصات الرقمية كخيار إستراتيجي لتعزيز الاتصال العمومي للمؤسسات الصناعية الغذائية بالجزائر - دراسة تحليلية لعينة من منشورات المركز التقني للصناعات الغذائية عبر صفحاته على الفايسبوك -

د. فاطمة مسماة / جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل

أثر التحول الرقمي على سلوكيات المستهلك الجزائري في قطاع الصناعات الغذائية



د. سعيد عبد الرزاق / جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة

د. طفياني زكرياء / جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة

دور رأس المال البشري في تحقيق التحول الرقمي في الجزائر - مؤشر جاهزية الجزائر



الجامعة الجزائرية للحكومة الإلكترونية

د. أخيم بسام الشريف / جامعة يحيى فارس المدينة

أنماط القيادة ودورها كآلية لتشكيل الثقافة المؤسسية في سياق التحول الرقمي



د. محمد صالح / جامعة تامنفست

تجربة مؤسسات الصناعات الغذائية في بناء ثقافة استدامة الغذاء الذكية

د. شفيقة مهري / جامعة سطيف 2

د. كريم دواجي / جامعة الجزائر 3

مناقشة 15 د

الورشة العلمية الثالثة : 10:15 - 10:55

مقرر الورشة: ط.د. زليخة بوخنثير

رئيس الورشة: د. فايزه بكار

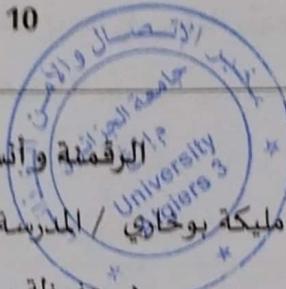
رابط الورشة : <https://meet.google.com/fsz-dehf-gux>

10 د لكل متدخل

الرقمية وأسسه المؤسسات الغذائية

د. مليكة بوخاري / المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الإعلام

د. حفيظة بوهالي / جامعة الجزائر 3



The Impact of Social Media such as Tik Tok and Instagram on the

Success of Products in the Food Manufacturing Companies

EL MORDJANE as an example

Dr. Badis nabil / University of abbes laghrour – khenchla

Pr. Zermane Karim / University of abbas laghrour – khenchela

تعزيز الاتصال الرقمي بتقنيات الذكاء الاصطناعي

أ.د. بن شويخ بوبيكر الصديق، جامعة المسيلة

التكنولوجيا والتحول الرقمي: مقومات بناء ثقافة الابتكار في قطاع الصناعات الغذائية

أ.د. بوسكرة عمر / جامعة محمد بوضياف - المسيلة

د. ديلمي راوية / جامعة محمد بوضياف - المسيلة

استخدام المؤسسات الصناعية الغذائية لواقع التواصل الاجتماعي للتسويق لمنتجاتها

دراسة سيميولوجية للصور الإشهارية لمجمع سيم عبر الفيسبوك

د. خديجة هنيش، جامعة تامنougst

استراتيجيات التحول الرقمي في مؤسسات الصناعات الغذائية



د. عزو زوافية / جامعة البليدة 2

ط.د. شويطر عبد القادر / جامعة الجزائر 2

دور التحول الرقمي في تعزيز الشفافية والمساءلة في سلسلة الإمداد الغذائي



سلسلة التوريد القائمة على بلوك تشين في الزراعة نموذجاً

أ.د. طارق هنري / جامعة زيان عاشور - الجلفة

د. ناصر الدين مهاري / جامعة زيان عاشور - الجلفة

القيادة التحويلية في المؤسسات الغذائية: مقاربة حديثة لإدارة التغيير الثقافي

د. نسرين زعادة / جامعة الجزائر 2

أ. حياة حميدي / جامعة الجزائر 3

تحديات الموارد البشرية في ظل التحول الرقمي ما بين حتمية التغيير التكنولوجي



والمحافظة على ثقافة و هوية المنظمة

د. حورية معاولي / جامعة الجزائر 3

نظام الحوافز وعلاقته بالثقافة التنظيمية للمؤسسات الغذائية

ط.د خوجة نور الدين / جامعة الجزائر 3

د. مروة معمرى / جامعة الجزائر 3

مناقشة 15 د

رئيس الورشة: د. فاطمة الزهراء تواتي
مقرر الورشة: د. نورة خويدر

رابط الورشة: <https://meet.google.com/bgm-disj-kti>

10 د لكل متدخل

دور التعليم والتدريب في تعزيز ثقافة مؤسسات الصناعات الغذائية

أ.د عبد السلام سليمية / جامعة محمد بوضياف - المسيلة

د. زيتوني صبيحة / المركز الجامعي مرسيي عبدالله - تيبازة

ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تعزيز الصناعة الغذائية ضمن متطلبات التنمية المستدامة

د. نورة خيري / جامعة زيان عاشور - الجلفة

د. هالة دغمان / جامعة 20 أكتوبر 1955 - سكيكدة

موقع التواصل الاجتماعي: محفزات الكفاءة والابتكار في مؤسسات الصناعات الغذائية

د. سالمة شداني / جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف

التكنولوجيا الرقمية ودورها في تطوير عمل مؤسسات الصناعات الغذائية

أ. حياة موقاري / جامعة الجزائر 3

د. حياة ابراهيمي / جامعة الجزائر 3

رأس المال البشري للمؤسسة وترسيخ معالم التحول الرقمي به

دراسة نظرية في ظل التحولات الرقمية

د. فايزه بن نوعي / جامعة المدية

إدارة السمعة الإلكترونية للمؤسسة في البيئة الرقمية

د. إيمان بن نعجة / جامعة الجزائر 3

د. أمال بن أعراب / جامعة الجزائر 2



الزراعة الذكية كمورد أساسى لمؤسسات الصناعات الغذائية - حالة شركة المراعي

د. رزايقي ريمة / جامعة محمد الشريف مساعديه - سوق أهراس

أ.د. فاطمة الزهراء طلحي / جامعة محمد الشريف مساعديه - سوق أهراس

الإستراتيجية الرقمية في المؤسسات الجزائرية... نحو آفاق جديدة للتطور

جامعة سعاد بومدين - جامعة البليدة 2

التحول الرقمي وتنمية الموارد البشرية: تحديات المستقبل



د. فايزنة بكار / المدرسة العليا للصحافة

د. رقية لقلوق / جامعة الأغواط



اليقظة الاتصالية الرقمية وبناء الوعي الغذائي لدى الجمهور من خلال الشبكات الاجتماعية

صفحة Islam Diet

ط.د. رميسة حساني / جامعة محمد خضر - بسكرة



دور وسائل التواصل الاجتماعي في تشكيل ممارسات صناعة الأغذية وثقافة المستهلك

د. هيبة عبد الفتاح / جامعة غرداية

مناقشة 15 د

الورشة العلمية الخامسة: 12:05 – 10:15

مقرر الورشة: ط.د. صباح براهيبي

رئيس الورشة: د. قرایینیہ وردہ

رابط الورشة: <https://meet.google.com/ymg-bswa-pzg>

10 د لكل متتدخل

أهمية الثقافة المؤسساتية في التعامل مع صورة منتجات المؤسسات الغذائية المحلية وقيمها

نظم القيادة الإدارية التحويلية كآلية لتشكيل ثقافة المؤسسة

ط.د. وردة زميرلي / جامعة محمد بوضياف المسيلة - الجزائر

أ.د. مخلوف ناجح / جامعة محمد بوضياف المسيلة - الجزائر



**Communication : Révolution Numérique et Culture d'Entreprise :
Stratégies de Communication pour la Transformation des Secteurs
Agroalimentaires**

Dr. Yasmina Mokhtar / university of Mascara

تأثير التكنولوجيا الرقمية في إدارة الهوية المؤسساتية

- مؤسسة ماما للعجائن الغذائية نموذجا-

د. هاجر حميود / جامعة البليدة 2

أثر استراتيجيات الاتصال الرقمي في تعزيز الاستدامة والابتكار في صناعة الأغذية الحيوانية

دراسة حالة لمجموعة لايراميد في إطار نظرية الشبكات المستدامة

د. سنا شابي / جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

د. حمامنة عليليس / جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

آليات الثروة الرقمية وصناعة الهوية المؤسساتية



د. لعجال عفيفة / جامعة محمد بوضياف - المسيلة

التتحول الرقمي وحماية المستهلك الجزائري



دراسة تحليلية لصفحة المنظمة الجزائرية لحماية و إرشاد المستهلك

د. سبیله دھمانی / جامعة عباس لغرور - خنشلة

آليات تعزيز ثقافة تنظيمية قوية في مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية



د. حبيبة بولقواس / جامعة باجي مختار - عنابة

د. صابحة جفال / جامعة باجي مختار - عنابة

استخدام الزراعة الذكية كمورد أساسي لتطوير مستقبل مؤسسات الصناعات الغذائية

مؤسسة صناعة الأغذية والمشروبات نموذجا

د. سحنون نسيمة / جامعة الجزائر 3

دور الاتصال التفاعلي 2.0 في ترسیخ ثقافة الحوار لدى مؤسسات الصناعات الغذائية: بين

الرهانات التسويقية والتحديات الأخلاقية

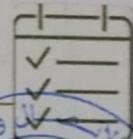
د بدانی أمينة نزہہ - جامعة غلیزان

د بن عمار سعيدة خیرة - جامعة مستغانم

الجلسة الختامية لليوم الأول

تسليم شهادات اليوم الأول

ملاحظات مهمة:



اليوم الأول من المؤتمر سيكون حضوري بمدرج نيلسون مانديلا ومدرج زهير إحدادن بكلية علوم الإعلام والاتصال جامعة الجزائر 3 وعن بعد عبر تطبيق Google meet . الساعة 09.30 صباحاً بتوقيت الجزائر وتونس وفرنسا .



الساعة 10.30 بتوقيت ليبيا ومصر والسودان.

الساعة 11.30 صباحاً بتوقيت العراق والأردن وفلسطين ولبنان.

الساعة 12.30 بتوقيت سلطنة عمان والإمارات.

- تفتح الجلسة عبر تطبيق Google meet قبل 30 دقيقة من موعدها.

- نعلم جميع المتدخلين الحاضرين والمشاركين عن بعد عن احتمالية تعويض الأساتذة الغائبين بمن يلهم مباشرة في البرنامج.

- يُمكنكم التواصل مع رئيسة المؤتمر أو رئيسة اللجنة التنظيمية عبر البريد الإلكتروني في حال وجود أي خلل تقني يمكن منع المتدخل من الولوج لروابط الجلسات أو الورشات.

برنامج اليوم الثاني :

+ ورشة تكوينية بعنوان التسويق الرقمي : المدرب / أ.د. كريم بلقاسمي من جامعة الجزائر 3.

تنطلق الورشة على الساعة العاشرة صباحاً لمدة ساعتين بقاعة الطابق السادس.

- تضم الورشة 15 طالب.

+ ورشة تكوينية بعنوان التصميم الأنفوغرافي / المدرب: الأستاذ محسن صخر من جامعة الجزائر 3 .

تنطلق الورشة على الساعة العاشرة صباحاً بمخبر الاتصال والأمن الغذائي.

- تضم الورشة 15 طالب.

+ ورشتين تكوينيتين بعنوان كيفية اجتياز مقابلة توظيف:

المدرب: أ.د. حورية شريط من جامعة الجزائر 3 .

تنطلق الورشة على الساعة الحادية عشر صباحاً بمدرج زهير إحدادن.

- تضم الورشة 30 طالب.

المدرب : د. محمد طيب أحمد أستاذ جامعة الجزائر 3 و مدير جهوي بالوكالة الوطنية للتشغيل سابقا، مكون واستشاري في المانجمنت العمومية.

تنطلق الورشة على الساعة الحادية عشر صباحاً بمخبر الاستخدامات وتلقي المنتجات الإعلامية والثقافية في الجزائر بالطابق الخامس.

- تضم الورشة 15 طالب.

+ ورشة تكوينية بعنوان الثقافة المؤسسية / المدرب : د. نسيمة أميرة موسى من جامعة الجزائر 3.

تنطلق الورشة على الساعة الحادية عشر بالطابق السادس.

- تضم الورشة 20 طالب حضوري و 20 طالب عن بعد.

ورشة تكوينية بعنوان مهارات القائم بالاتصال في المؤسسة / المدرب: د. عيسويون راجعي من
جامعة الجليلة 2.

تنطلق الورشة على الساعة العاشرة عشر صباحاً بمخبر بحث التشريعات الإعلامية وأخلاقيات المهنة
في الجزائر.



- تضم الورشة 20 مطالب.

أعضاء اللجنة العلمية - من داخل الوطن -

مؤسسة الانتماء	هيئة التحكيم	مؤسسة الانتماء	هيئة التحكيم
جامعة العربي التبسي - تبسة	أ.د. رضوان بلخيري	جامعة الجزائر 3	أ.د. نبيلة بوخبزة
جامعة الجزائر 3	أ.د. جمال بوعجيمي	جامعة الجزائر 3	أ.د. أحمد فلاق
جامعة الجزائر 3	أ.د. بلقاسم بروان	جامعة الجزائر 3	أ.د. كريمة شعبان
جامعة الجزائر 3	أ.د. كريم بلقاسي	جامعة الجزائر 3	أ.د. كريمة بنان
جامعة الجزائر 3	أ. د. فطومة بن مكي	جامعة الجزائر 3	أ.د. الزهرة بريك
جامعة الجزائر 3	أ.د. نصيرة تامي	جامعة الجزائر 3	أ.د. أمال قاسيمي
جامعة بشار	د. رافع نادية	جامعة الجزائر 3	د. إيمان عبادي
جامعة الجزائر 3	د. بلال قندوز	جامعة الجزائر 3	د. أميرة نسيمة موسى
جامعة الجزائر 3	د. لزهرة ماروك	جامعة الجزائر 3	أ.د. ريم بوش
جامعة البليدة 02	د. عيشوش راجعي	جامعة الجزائر 3	د. سعيدة عزوز
جامعة الجزائر 3	د. حفيظة بوهالي	جامعة غليزان	د. أمال عامر
جامعة عباس لغورو - خنشلة	د. سهيلة دهماني	جامعة الجزائر 3	د. وردة قراينية
جامعة الجزائر 3	د. سامية خبزي	جامعة الجزائر 3	أ.د. وهيبة بوزيفي
جامعة الجزائر 3	د. إيمان بن نعجة	جامعة الجزائر 3	أ.د. حنان شعبان
جامعة الطارف	د. فريدة كافي	جامعة المسيلة	د. خولة شادي
جامعة المدية	د. رضوان بن صاري	جامعة الجزائر 3	د. ثمالة كساي
جامعة الجزائر 3	د. أمينة بصادفة	جامعة مستغانم	د. مختارى الطيب
جامعة الجزائر 3	د. أمينة بومالى	جامعة الجزائر 3	د. كمال راشدي
القطب الجامعي القليعة	د. دادي إبراهيم	جامعة برج بوعريريج	د. حميدة نواصرية
جامعة الجزائر 3	أ.د. يوسف تمار	جامعة سكيكدة	د. هالة دغمان
جامعة الجزائر 3	د. محمد شيحات	جامعة الجزائر 3	د. هاجر موساوي
جامعة الجزائر 3	د. بلال مرابط	جامعة غليزان	د. عتيقة عز الدين
جامعة الجزائر 3	د. محمد طيب أحمد	المدرسة العليا للصحافة	د. مليكة لعمودي
المدرسة العليا للصحافة	د. جميلة بن زيدون ابراهيمي	جامعة المسيلة	د. عائشة بن عثمان

أعضاء اللجنة العلمية - من خارج الوطن -

مؤسسة الانتماء	هيئة التحكيم
الجامعة العراقية	د. بشرى حسين الحمداني
أبو ظبي	د. عباس مصطفى صادق
الجامعة اللبنانية - لبنان	د. نادين بومحمدان
جامعة سمراء - العراق	د. علي مولود فاضل
جامعة المنصورة - مصر	د. محمد مختار محمد عمر الطلخاوي
جامعة شندي - السودان	أ.د عبد النبي عبد الله الطيب النوبى
جامعة النجاح الوطنية فلسطين	د. أسامة محمد حسين عبد الله
جامعة أسوان - مصر	د. دعاء أحمد رمضان
جامعة النجاح الوطنية- فلسطين	د. أحمد رافت عصريه *
الجامعة اللبنانية	د. فادي بدرى بومجاهد *
جامعة المنصورة - مصر	د. جميل عادى جميل زين
جامعة أم القيوين- دولة الإمارات العربية المتحدة	د. مثنى حسن أبشر
الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات - مصر	د. هشام سعيد فتحي عمر سعيد البرجي
جامعة تونس	د. محمد الحبيب الخضراوى
جامعة السلطان قابوس - سلطنة عمان	د. هلال بن علي الرشيدى
جامعة حلوان - مصر	د. ليلي حسين محمد السيد
الهيئة الليبية للبحث العلمي	د. علي منصور عطية
جامعة آل البيت - الأردن	د. عايد محمد عايد طاران

أعضاء اللجنة التنظيمية

مؤسسة الانتماء	الأعضاء	مؤسسة الانتماء	الأعضاء
جامعة الجزائر 3	د. حنان جبار	جامعة الجزائر 3	د. نسيمة أميرة موسى
جامعة الجزائر 3	د. حنان منصور	جامعة الجزائر 3	د. نسيمة حدوني
جامعة الجزائر 3	ط.د. شريهان ناصري	جامعة الجزائر 3	د. فاطمة الزهراء تواتي
جامعة الجزائر 3	ط.د. أميرة جعدي	جامعة البليدة 2	د. إيمان باهي
جامعة الجزائر 3	ط.د. بثينة العباسى	جامعة الجزائر 3	د. أمال ميراد
جامعة الجزائر 3	ط. د. نور الدين خوجة	جامعة الجزائر 3	د. مروة معمرى
جامعة الجزائر 3	أ. حياة حميدي	جامعة البليدة 2	د. رزيقة عبد المؤمن
جامعة المدية	ط.د. رشيد زعبوط	جامعة الجزائر 3	د. ربيعة لواتي
جامعة الجزائر 3	د. عبد الوهاب داودي	جامعة الجزائر 2	د. رايس صدام
جامعة الجزائر 3	أ. لامية بن عمارة	المدرسة العليا للحصافة*	د. أمينة دويدة
جامعة الجزائر 3	ط.د. فرطاس سعيدة	جامعة جيلالي بونعامة - خميس مليانة	د. عبد الرزاق سعيد
جامعة الجزائر 3	ط. بوعونى ياسمين	جامعة الجزائر 3	د. خوبير نورة
جامعة الجزائر 3	ط. طاطم موسى	جامعة الجزائر 3	ط. شيكاوی شيماء
جامعة الجزائر 3	ط. ابراهيمي شهيرة	جامعة الجزائر 3	ط. سعدي يسرى
جامعة الجزائر 3	ط. موسى منال	جامعة الجزائر 3	ط. قديدح يسرى

عنوان الملتقى: التحول الرقمي وتشكيل ثقافة مؤسسات الصناعات الغذائية

المحور الرابع: استراتيجيات الاتصال الرقمية وبناء ثقافة مؤسسات الصناعات الغذائية

عنوان المداخلة: تثمين رأس المال البشري والتحول الرقمي في بناء ثقافة المؤسسة

دراسة وصفية لمؤسسة حليب الحضنة Hodna-Lait بالمسيلة

د/ خولة شادي (أستاذ محاضر أ) جامعة المسيلة

Khawla.chadi@univ-msila.dz

الهاتف: 0697613956

الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على أهمية تثمين رأس المال البشري والتحول الرقمي كعنصران حاسمان في بناء ثقافة المؤسسة الحديثة، خاصة أنها تتطلب دعما قويا من القيادة. ولأن تشجيع الابتكار والتغيير هو جزء أساسي من الثقافة التي تدعم التكيف مع المستجدات السريعة في السوق وجب الاستثمار في عملية تدريب رأس المال البشري وتطوير مهاراتهم من خلال تعزيز استخدام التكنولوجيات الحديثة.

واقتصرت دراستنا على عينة من المسؤولين بمؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة، واعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في شقه النظري وعلى المقابلة في شقه التطبيقي. وتوصلتنا إلى أن مسؤولي مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة يثمنون أهمية عملية التحول الرقمي ويؤكدون على تعزيز واستخدام الأدوات الرقمية وكذا تدريب وتطوير رأس المال البشري وفق ما يتماشى مع ثقافة مؤسستهم لصقل مهاراتهم وتطويرها.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، رأس المال البشري، التدريب، ثقافة المؤسسة.

١. مقدمة

بفضل التكنولوجيا الرقمية ونتيجة للتقدم التكنولوجي السريع شهدت العديد من المجالات والقطاعات تحولا هائلا في عصرنا الحالي فرضت على المؤسسات التحسين المستمر في كل المجالات وهذا ما يعرف بالتحول الرقمي، حيث يعد هذا الأخير تغييرا هيكليا وثقافيا وتقنيا يستهدف تحسين العمليات وتطوير الأداء من خلال استخدام التكنولوجيات الرقمية.

ألقى التطور التكنولوجي التقني بظلاله على كافة المؤسسات، حتى أصبحت مواكبته وتوظيفه في أنظمة عملها ضرورة حتمية وأداة لا غنى عنها في مواجهة التحديات وضمان الاستمرارية وتحقيق الأهداف الأمر الذي أفرز عن العديد من المفاهيم والتي تهدف إلى إحداث التغيير ودمج التكنولوجيا في العمل المؤسسي، حيث جاء مفهوم التحول الرقمي ليعبر عن حالة من الانتقال إلى نماذج عمل قائمة على التقنيات الرقمية وهو سلسلة من العمليات والتغيرات في الثقافة التنظيمية والموارد البشرية والمالية للتكييف مع متطلبات العصر الرقمي.

أصبح التوجه نحو دعم التحول الرقمي في قطاع الصناعات الغذائية عاملاً أساسياً لتحسين أداء مؤسساته وتعزيز قدراته التنافسية وموقعها وتحفيز النمو الصناعي المستدام، كما أتاح التحول الرقمي للمؤسسات تبني فكر اقتصادي جديد يتجسد في الاهتمام بالعنصر البشري الذي يعتبر أساساً للتنمية حيث لم يعد العنصر البشري أحد عوامل الإنتاج فحسب، بل أصبح يحتسب كاستثمار للمورد البشري بمختلف أشكاله التدريبية والتقوينية، ومن هنا أصبحت الحاجة إلى العنصر البشري باعتباره المحرك الأساسي للمؤسسات القائم على استثمار المواهب وخلق بيئه تفكير جديدة.

يعتبر رأس المال البشري هو أعلى أنواع رأس المال قيمة، وذلك لأن الإنسان هو العنصر الأساسي في تقدم المؤسسات، فالعنصر البشري هو المحرك الرئيسي لكل تغير على مستوى المؤسسة لذا وجب فرض برامج تدريبية لضمان اكتساب الموظفين الكفاءات المطلوبة، ذلك لأن المهارات الرقمية تعتبر بأنها قدرة المؤسسة على التدريب وبناء القدرات والمهارات الرقمية لدى الموظفين من خلال تدريبهم على كيفية التعامل مع المعلومات بشكل فعال وإبداعي من خلال استخدام التقنيات الرقمية بهدف توفير عنصر بشري يتكون من القادة والمديرين والمحللين القادرين على التعامل مع بيئه رقمية كاملة.

ولأن عدم امتلاك المهارات الرقمية يشكل عائقاً كبيراً أمام تطبيق التحول الرقمي، لذلك من الضروري إحداث تغيير في التنظيم والثقافة الإدارية، وبهذا أصبحت هناك ضرورة لأن تقوم المؤسسات بدورها في إدارة رأس مالها البشري من خلال هذا التوجه الجديد. ولعل من أهم سبل تحقيق ذلك وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المؤسسة، ولكي تضمن المؤسسة ولاءً لأفرادها وجب وجود اتفاق بين أهدافها وقيم وثقافة هؤلاء الأفراد وإيجاد ثقافة مؤسسية قادرة على خلق ذلك الوفاء باعتبارها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات وبالتالي ينتج عنه التزام أعضاءها إلى العمل الجاد والابتكار والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرار.

ولأن ثقافة المؤسسة تحظى باهتمام كبير لكونها تعتبر من المحددات الرئيسية لنجاح المؤسسات أو فشلها، فهي توجه تركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضاءها إلى الالتزام والعمل الجاد والإبداع، المشاركة في اتخاذ القرارات. فكل مؤسسة تحاول تطوير ثقافتها الخاصة بها من خلال مجموعة من العناصر كأسلوب القيادة، القيم والمعتقدات، عمليات ممارسة السلطة، أنماط الاتصال ونظم العمل والإجراءات. فهي تمكن من إحداث أثر على أفكار وسلوكيات وأداء الموارد البشرية في المؤسسة من حيث أنها تعتبر الموجه والمحدد والخلفية الثقافية للكثير من سلوكيات الأفراد وأنها الدافع في الكثير من الأحيان وراء ذلك، وينعكس ذلك بدوره على أداء المؤسسة.

إضافة إلى ذلك أصبح التحول الرقمي نقطة اهتمام جميع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على رأسها مؤسسات الصناعات الغذائية من خلال الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة، كما تلجأ المؤسسة حسب ظروفها إلى الاستفادة المثلث من التكنولوجيات السائدة في مجال الموارد البشرية، من أجل ابتكار وتطوير أفضل السبل والآليات لاستثمار طاقاتها وتوظيف قدراتهم الذهنية والإبداعية في خلق وتنمية مؤسستهم، حيث أن هذا النمط جديد يركز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي لإعادة صياغة الخدمات وجعلها قائمة على الإمكhanات المتميزة للانترنت

فالجزائر كغيرها من دول العالم تسعى بكل الطرق إرساء مجتمع يعتمد على المعلومات والتكنولوجيات والتقنيات الرقمية من خلال عصرنة القطاع الصناعي. ويعتبر قطاع الصناعات الغذائية من بين أهم القطاعات التي سايرت النهج الإلكتروني.

1. الإشكالية:

يعد العنصر البشري من أهم العناصر الإستراتيجية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع، حيث يمثل المصدر الرئيسي المتحكم في مختلف الموارد الموجودة بالمؤسسات، لذلك تولي المؤسسات أهمية بالغة لرأس المال البشري كمحرك أساسي للقدرات والكفاءات البشرية وتنميتها، وهذا ما يفسر أهمية ومفهوم الاستثمار في رأس المال البشري واعتباره من الأمور المهمة في تنمية المهارات والقدرات البشرية. فهو يتطلب عملية تسخير بأحسن طرق والأساليب.

ومع ظهور وتطور تكنولوجيا المعلومات باعتبارها من الوسائل الفعالة في تكوين رأس مال البشري، وذلك بالتعاطي معها. لأن تطوير وتحسين أداء الموارد البشرية يؤدي إلى زيادة المهارات والطاقات والمعلومات لتحقيق الاستخدام الكفاء لرأس المال البشري المتاح بالمؤسسات. تسعى مختلف المؤسسات إلى تحقيق التميز في إدارتها من خلال العنصر البشري المؤهل ذو الكفاءة العالمية والذي لديه المقدرة والرغبة، حيث يلعب هذا الأخير الدور الفعال والمهم في استغلال موارد المؤسسة التكنولوجية والرقمية من أجل ابتكار وتطوير أفضل وذلك من خلال توظيف قدراتهم الذهنية والإبداعية لتحسين خدمات الإدارة . وهذا ما انعكس على أسلوب ثقافة المؤسسة التي تعتبر آلية للتنمية خاصة إذا تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة التي أصبحت حتمية،

ويعد رأس المال البشري أولى ركائز البنية الأساسية للمعلومات ويعتبر عصب التنمية للمؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الصناعية بصفة خاصة حيث يجب أن تكون هذه الكفاءات مدربة على استعمال التكنولوجيات الرقمية وأنظمة المعلومات لاعتبارها الداعم للعمليات التنظيمية من خلال رفع كفاءاتهم وتعزيزي قدراتهم في مجال المعلوماتية والرقمنة لأن الاستثمار في تنمية مهاراتهم وقدراتهم سيحسن من مستوى أدائهم وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة. ويمكن اكتساب رأس المال البشري بعدة طرق عن طريق التعليم أو التدريبات المختلفة والتأهيل أثناء العمل. لأن رأس المال البشري في مجمله يتجسد في تلك القدرات والمهارات التي يجعل العنصر البشري قادرا على أداء واجباته ومسؤولياته الوظيفية بكل فاعلية.

فالتحول الرقمي ليس مرهونا باستخدام مختلف التكنولوجيات والتقنيات فحسب، ولا يقتصر على رقمنة الوثائق والبيانات بل هو شامل يمس طريقة عمل المؤسسة . ونتيجة للتطور التكنولوجي لاسيما قطاع الصناعي كان لزاماً على مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة أن تساير هذه التحولات من أجل الاستفادة من مختلف الخدمات والمزايا التقنية ومن تبسيط مختلف الأنشطة والعمليات الرقمية وهذا بتخصيص الموارد الازمة التي من بينها الكادر البشري المؤهل . فهي أصبحت مجبة على إيجاد أفضل الطرق للاستثمار فيه والمحافظة عليه والاستفادة منه لتحقيق التطور والنمو. ومن أجل معرفة مدى تطبيق مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة لاستراتيجية التحول الرقمي ومدى قدرة الموظفين على التأقلم مع البيئة الرقمية الجديدة لتحسين من نشاط الإدارة والاستثمار في رأس المال البشري وإدارته بشكل فعال، الذي من شأنه أن يساهم في فاعلية عناصر الإنتاج الخاصة بالجهاز الإداري الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز ثقافة المؤسسة. تبعاً لهذه الأهمية المتزايدة للتكنولوجيات الحديثة والأثار العميقية التي أفرزتها التطبيقات الرقمية وأهمية تعزيز ثقافة المؤسسة تظهر معالم إشكالية هذه الورقة البحثية وفق التساؤل الرئيس التالي:

❖ كيف يساهم رأس المال البشري في تعزيز ثقافة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة في ظل التحول الرقمي؟

ويندرج تحته جملة من التساؤلات الفرعية كالتالي:

- ❖ ما المقصود برأس المال البشري وما هي المهارات التي يتمتع بها في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة؟
- ❖ ما هي انعكاسات استخدام التحول الرقمي على أداء رأس المال البشري في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة؟

- ❖ هل ساهم استخدام التحول الرقمي من قبل رأس المال البشري في تعزيز ثقافة المؤسسة في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة؟

2. أهمية البحث: تستمد دراستنا أهميتها من ما يلي:

- إبراز أهمية رأس المال البشري وأهم مهارته في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة.
- إبراز أهمية التحول الرقمي في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة.
- إبراز مدى استخدام التقنيات الرقمية من قبل رأس المال البشري في تعزيز ثقافة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة.

3. أهداف البحث: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف على رأسها:

- محاولة التعرف على أهم مهارات رأس المال البشري في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة.
- معرفة انعكاسات استخدام التحول الرقمي على أداء رأس المال البشري في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة.
- الكشف عن مساهمة استخدام التحول الرقمي من قبل رأس المال البشري في تعزيز ثقافة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة.

4. منهج وأدوات البحث:

1.4 المنهج: عند القيام بأي دراسة وجب إتباع منهج يتلاءم وطبيعة الموضوع والبحث، فالمنهج هو الطريقة المتبعة للإجابة على الأسئلة التي تشيرها مشكلة البحث، وبما أن دراستنا تهدف إلى معرفة مساهمة رأس المال البشري في تعزيز ثقافة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة في ظل التحول الرقمي. ارتأينا أن المنهج المناسب لبحثنا هو المنهج الوصفي لأنه الأنسب للدراسة بوصف هذا التحول واستخدامه على مستوى مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة.

الدراسة الوصفية هي الأكثر ملائمة لدراستنا من أجل الكشف عن أهم دعائم وتقنيات التحول الرقمي المستخدمة من طرف رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة. فالمنهج الوصفي: يستخدم لوصف الظواهر في الوقت الحاضر لمعرفة خصائص كل ظاهرة ومتابعة وملاحظة ظاهرة أو حدث ما معتمداً على معلومات نوعية وكمية في فترة زمنية معينة بغرض التعرف على شتى جوانب الظاهرة وعلاقتها بغيرها من الظواهر للوصول لنتائج تساعد في فهم الواقع الراهن ليتم تطويره مستقبلاً. (مرسلی، 2005)

2.4 المقابلة: هي أداة من أدوات البحث، يتم بموجبها جمع المعلومات التي تمكن الباحث من الإجابة على تساؤلات البحث أو اختبار فرضيه، وتعتمد على مقابلة الباحث لمن يجري معه المقابلة. أي محادثة موجهة يقوم بها الباحث بهدف الحصول على المعلومات الالزمة لاستخدامها في دراسته. (شروخ، 2003) حيث قمنا بتوجيه مجموعة من الأسئلة التي لها علاقة بالموضوع البحث وفق ثلاثة محاور.

المحور الأول: خاص بأهم مهارات رأس المال البشري

المحور الثاني: خاص بانعكاسات استخدام التحول الرقمي على أداء رأس المال البشري

المحور الثالث: خاص بمساهمة استخدام التحول الرقمي من قبل رأس المال البشري في تعزيز ثقافة المؤسسة.

5. مجتمع وعينة البحث:

1.5 مجتمع البحث: هو مجموع محدود أو غير محدود من المفردات (العناصر والوحدات) محدد مسبقاً، أي أنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث. (مرسلی، مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، 2005) ويتكون مجتمع بحثنا من مسؤولي مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة وتحديداً ب مديرية الموارد البشرية ودائرة الإنتاج ودائرة التسويق الذين يتعاملون بالتقنيات الرقمية.

2.5 عينة البحث: تعرف العينة على أنها مجموعة جزئية من مجتمع البحث يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي. (الطوسي، 2001)، تحتاج الدراسة إلى عينة تمثلها من خلال تطبيق جميع مفردات المجتمع الأصلي الذي تتعلق به حتى تعطينا نتائج دقيقة يمكن عميمها. (العبد، 2003)

لأنها تمثل جزءاً من مجتمع الدراسة من حيث المضامين والصفات لذا وقع اختيارنا على العينة القصصية بما يخدم أهداف دراستنا التي تمثلت في بعض مسؤولي مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة، بناءً على معرفتنا أنها مناسبة من حيث الكفاءة والمؤهل العلمي والاختصاص ولكونها تمثل مصدر ثري للمعلومات المقدمة.

II. تحديد مفاهيم الدراسة النظرية:

إن قيمة المؤسسة الحقيقة تكمن في قيمة رأس المال البشري مما يفرض عليها تنمية وتطوير هذه الكفاءات فهي ملزمة على توفير كل البرامج والنماذج والطرق التكنولوجية وال الرقمية بما يسمح لها بخلق القيمة وتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية. وبما أن تكنولوجيات المعلومات الشريان الحيوي للمؤسسات زاد اهتمامها بالتحول الرقمي ورأس المال البشري خاصة ما تعلق بتعزيز ثقافة المؤسسة.

١. رأس المال البشري:

١.١ مفهوم رأس المال البشري:

يعد رأس المال البشري من الضروريات الإلزامية الواجب على المجتمع ككل والمنظمات السعي إلى امتلاكه وذلك باعتباره العنصر الرئيسي للتقدم والتحضر والتنمية حيث تعتبر الكفاءات والقدرات والمهارات والخبرات التي يمتلكها هذا العنصر البشري المحفز لخلق حالات الإبداع المختلفة في المنظمة.

أولاً: رأس المال: تشير كلمة capital في اللغة العربية إلى رأس المال، ويقصد بها الثروة المادية الخاصة بالفرد أو المؤسسة، ومع ذلك فإن كلمة caput أصلها لاتيني والمقصود بها الرأس، كما لها دلالات أخرى مثل السلطة أو البروز أو التفوق على المنافسين، أما المفهوم الأكثر حداثة لهذا المصطلح هو اعتبار caput الأصول التي تترافق نتيجة الحقائق العلمية والرياضية والتي من خلالها يرسى ازدهارنا التقني. (الشيمي، 2009)

ثانياً: رأس المال البشري:

عرفه Alexander and Andraw بأنه ذلك الرصيد من المعارف والمهارات والقدرات التي يجسدتها الأفراد والذي يحدد مستوى إنتاجيته. ومن حيث المبدأ فإنه يتضمن القدرات الفطرية والمهارات المكتسبة من خلال التعليم. (قوادرية وخليفي، 2019)

يرى Nisk B and Jacfitz-enz أن رأس المال البشري هو حصيلة تفاعل أربعة عناصر تمثل في: الإرث التاريخي، التعليم، التجارب، مواقف الفرد خلال حياته وعمله. (Bontis nick&Jac, 2002)

وكذلك يعرف بأنه مجموعة من القدرات والإمكانيات البشرية التي يتم استغلالها للاستفادة من الموارد الاقتصادية المتاحة للمنظمة. (العنزي، 2009)

ويرى T.Torres and M.ria أن رأس المال البشري تجاوز المهمة المتعلقة بالمعارف والمهارات والقدرات ليشمل تجارب الحياة العامة والمهارات الجماعية،ن والقيم والمعتقدات والموافق بمعنى أنهما أشارا إلى أهمية رأس المال البشري كمصدر لخلق القيمة المؤسساتية والتنظيمية حين تطرق للمهارات الجماعية.(Teresa Torres cornas, 2005)

مفهوم رأس المال البشري يتعلق بمفهوم معارف الأفراد وقدراتهم التي تسمح بإجراء تغيرات في العمل والنمو الاقتصادي.

وبالنسبة للاستثمار في رأس المال البشري يعرفه حسن عجلان بأنه الأسلوب أو الآلية التي يمكن أن تخصص المؤسسة من خلالها مبلغاً معيناً بهدف تكوين رأس مالها البشري بشكل علمي. (حسن، 2008)

2.1 مؤشرات رأس المال البشري:

يعتبر رأس المال البشري من أهم المصادر التي يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية لما يمتلكه من مجموعة مؤشرات مختلفة، والت جعلت المؤسسات تعمل على الاستثمار فيها من أجل تنميتها، ومن لأهم هذه المؤشرات ذكر ما يلي:

- **المعرفة:** تشير المعرفة المتعلقة برأس المال البشري إلى قدرة واستفادة العاملين من البرامج التدريبية والتعليم المستمر، كما تتضمن القدرات الإبداعية والإتكارية. (عطية، 2008)
- **المهارات:** اختلف الباحثين في تحديد مفهوم واحد مشترك للمهارات، إلا أن Beterf , G أشار بأن المهارة لا تظهر إلا أثناء العمل، حيث عرفها بأنها تطبيق المعرفة النظرية، أو هي مجموعة من السمات الشخصية التي يتمتع بها الفرد (الانضباط، المبادرة، المثابرة).

ويختلف الباحثون في عدد التصنيفات المقدمة للمهارات، إلا أن أهمها تم تصنيفها إلى ثلاثة وهي: المهارات الفردية، المهارات الجماعية، المهارات التنظيمية أو مهارات المؤسسة. (منصوري، 2010)

إذن تمثل المهارات المتعلقة برأس المال البشري، في كيفية وضع المعرفة النظرية في واقع تطبيقي، إذ تتضمن القدرات التي يتميز بها العاملون في أداء عملهم تعبيراً عن إتقانهم له وانعكاساً لتعلّقهم به، ونذكر منها: مهارات التفكير الإبداعي، المهارات الإنسانية والشخصية، المهارات الفنية.

- **الخبرات:** تعتبر الخبرة من المفاهيم التي ترتكز على مستوى المعرفة المتراكمة التي يكتسبها الأفراد من خلال العمل الذي يؤدونه أو العمل الذي قاموا به سابقاً، ويتم ذلك من خلال تعلم الأفراد كيف يصبحون أكثر استعداداً للتواصل المتبادل للمعارف مع بعضهم.

3.1 الأسس المعتمدة في تطوير رأس المال البشري:

لا تنتهي مهمة غدارة رأس المال البشري عند عملية الجذب والاستقطاب، بل تتطلب تطوير رأس المال البشري من خلال عدة طرق وأساليب. ويشير أغلب الباحثين إلى أن تطوير رأس المال البشري يتم من خلال التعلم والتدريب، وهذا لضمان تنمية معارف الأفراد العاملين لتحقيق الفاعلية الأدائية والإنتاجية وضمان عدم تقادم رأس المال البشري.

أولاً: التعليم

عرفه عبد المعطي عصاف على أنه: " العملية التي تستهدف بناء وتطوير منظومة معارف علمية ضمن سياق تطبيقي محدد وعلى قاعدة الاختيار الفلسفية والعقيدي المحدد". (عصاف، 2009)

إن ما تنفقه المؤسسات على عملية التعليم سيعاد إليها بالإضافة إلى الفوائد المحققة منها، وذلك من خلال زيادة معارف ومهارات وخبرات الأفراد وتحقيق الإبداع والابتكار وزيادة الإنتاجية. وعليه فإن التعليم هو من أهم الممارسات المستخدمة في تطوير رأس المال البشري، فمن خلاله يتخصص كل فرد في مجال العمل الذي يرغب فيه، كما تظهر أهميته في قدرته على توفير الموارد البشرية ذات المستوى العالي، والت تتضمن المعاشر والممارسات والخبرات بما يشكل رأس مال بشري.

ثانياً: التدريب

لقد حظي موضوع التدريب بأهمية بالغة من قبل المؤسسات باعتباره من أهم الاستثمارات المرجحة، حيث أن التدريب أحد أهم الجوانب التي يمكن للمؤسسات أن تستثمر فيها. ذلك لأن التدريب نشاد يهدف إلى تنمية قدرات ومهارات وخبرات العاملين، لتمكينهم من تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، كما أنه يرتبط بشكل كبير بالجانب التطبيقي أكثر منه الجانب النظري.

ويعرف التدريب بأنه: " نقل المهارات التي يتغلب عليها الطابع اليدوي أو الحركي على المتدربين وتوجيههم لإتقان تلك المهارات على مستوى مقبول". (مؤيد، 2006)

إذن فالتدريب هو إحدى الطرق الرئيسية لرفع الإنتاجية، وهو عنصر حيوي وبالغ الأهمية، فهو يمثل أحد المحاور الرئيسية لتحسين قدرات ومهارات رأس المال البشري، حتى يصبح أكثر استعداداً وقدرة على أداء المهام المطلوبة منه بالشكل المطلوب والمناسب والإبداع والابتكار.

II. التحول الرقمي:

1.2 مفهوم التحول الرقمي:

ألفي التطور التكنولوجي التقني بظلاله على كافة المؤسسات، حتى أصبحت مواكبته وتوظيفه في أنظمة عملها ضرورة حتمية وأداة لا غنى عنها في مواجهة التحديات وضمان الاستمرارية وتحقيق الأهداف، الأمر

الذي أفرز عن العديد من المفاهيم والتي تهدف إلى إحداث التغيير ودمج التكنولوجيا في العمل المؤسسي، وجاء مفهوم التحول الرقمي ليعبر عن حالة من الانتقال إلى نماذج عملية قائمة على التقنيات الرقمية وهو سلسلة من العمليات والتغيرات في الثقافة التنظيمية والموارد البشرية والمادية للتكييف مع متطلبات العصر الرقمي وتحسين كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية. حيث يرتبط مفهوم التحول الرقمي بالاستخدام الكثيف لتكنولوجيا المعلومات وتقنيات الاتصال الرقمية. (أرباب، 2022)

يعد التحول الرقمي أو اختصاراً الرقمنة أحد الممكّنات الضرورية للمؤسسات لتعزيز مساهمتها في الاقتصاد الرقمي، ويعرف على أنه: " أنه عملية انتقال الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها عبر إستراتيجية رقمية وإجراء تحسين على الوضع الراهن ". (حوتية، 2023)

كما يعرف التحول الرقمي بأنه " إحداث تغييرات في كيفية إدراك وتفكير وتصرفات الأفراد في العمل، والسعى إلى تحسين بيئة العمل من خلال التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ". (الغريبو حسن، 2020)

إذ يؤدي التحول الرقمي للأعمال والمؤسسات إلى إنشاء نماذج أعمال جديدة كتوفر خدمات الدفع الإلكتروني وأتمة المكاتب والعمليات غير الورقية باستخدام تقنيات مثل الهاتف الذكي وتطبيقات الويب وخدمات السحابة وتحديد الهوية الإلكترونية وتقنية البلوكيشن والعقود الذكية والعملات المشفرة، بالإضافة إلى استخدام ذكاء الأعمال وتحليل البيانات الضخمة. (Schwertner, 2021)

2.2 مراحل التحول الرقمي:

أغلب الدراسات أجمعـت على أن هناك ثلاثة مراحل رئيسية لتنفيذ التحول الرقمي: (دويدار، 2023)

• المرحلة الأولى: الرقمنة Digitization

تعتبر الرقمنة المرحلة الأولى من مراحل التحول الرقمي، وتتضمن تحويل المعلومات إلى شكل رقمي يسهل تخزينه ومعالجته ونقله بواسطة الحاسوب الآلي. كما تشمل هذه المرحلة تغيير المهام إلى رقمية بدمج تكنولوجيا المعلومات فيها واستخدام المعلومات الرقمية لدعم اتخاذ القرار.

• المرحلة الثانية: المعالجة الرقمية Digitalization

وتتضمن استبدال أو تغيير نشاط أو إجراء أو خدمة أو بروتوكول في العالم الملموس بنظير رقمي يستخدم التكنولوجيا والملفات الرقمية، مثلاً: الدفع الإلكتروني. هذا ما يسهل التواصل والتفاعل بين المؤسسات والعملاء ويعبر طبيعة التعامل بينهم.

• المرحلة الثالثة: التحول الرقمي Digital Transformation

التحول الرقمي هو مرحلة دخول التكنولوجيا في مجالات العمل، ويعني إحداث تغيير جذري في طريقة عمل المؤسسة بالاستفادة من التطبيقات والتقنيات الرقمية المتقدمة، وذلك لإنشاء نشاطات

وخدمات في سوق الأعمال باعتماد نماذج أعمال رائدة تعتمد على التكنولوجيا. وبهذا يسهم التحول الرقمي في إنشاء قيمة اقتصادية واجتماعية مستدامة باستخدام الأساليب التكنولوجية وتطبيقاتها المتنوعة.

وبالتالي يمكن القول أن الرقمنة تؤثر بشكل أقل من المعالجة الرقمية على المستوى المؤسسة، وأن المعالجة الرقمية تعتبر مرحلة انتقالية بين الرقمنة والتحول الرقمي، فهي تشمل أكثر من مجرد تحويل المعلومات إلى شكل رقمي (كالرقمنة)، ولكنها لا تتطلب بالضرورة إعادة هيكلة إستراتيجية للمؤسسات أو إحداث تغييرات كبيرة في نماذج أعمالها كما هو الحال في التحول الرقمي.

3.2 مهارات التحول الرقمي:

تلعب مهارات التحول الرقمي دورا حاسما في نجاح عملية التحول الرقمي، حيث أنه عندما يتم استخدام التقنيات الرقمية لإعادة تعريف طريقة عمل المؤسسة بشكل جوهري، يصبح من الضروري أن يكون لدى الموظفين المعرفة والمهارات الالزمة لاستخدام تلك التقنيات بفعالية وكذلك لاستخدامها لتحسين العمل وتحقيق النتائج المرجوة لذلك، يعتبر الاستثمار في إدارة الموارد البشرية والتعليم واختيار الأشخاص المناسبين للقيام بهذه المهام أمرا ضروريا.

وعليه تمثل أهم مهارات التحول الرقمي في المؤسسات كما يلي: (خلف الله، 2023)

- الابتكار والتعلم المستمر: يجب تعزيز ثقافة الابتكار وتشجيع الموظفين على تجربة التقنيات الجديدة واعتماد الممارسات المبتكرة؛
- بناء فرق عمل متعددة الاختصاصات: يجب التركيز على بناء فرق عمل متنوعة المهارات والاختصاصات لتعزيز التعاون وتبادل المعرفة داخل المؤسسة؛
- التركيز على التحسين المستمر: يجب تعزيز ثقافة التحسين المستمر في المؤسسة لتمكن الموظفين من التكيف مع التغيرات التكنولوجية ومواجهة التحديات المستقبلية.

III. ثقافة المؤسسة:

1.3 مفهوم ثقافة المؤسسة:

تتسم ثقافة المؤسسة بتنوع مكوناتها وأبعادها من مؤسسة إلى أخرى. وقبل التطرق لتعريف ثقافة المؤسسة سنحاول التعريف على كلمة ثقافة.

أولاً: تعريف الثقافة

من التعريفات الأولى للثقافة نجد Taylor يعرفها على أنها: "ذلك الكلم المركب الذي يشتمل على المعرفة والمعتقدات والفن والأخلاق والقانون والعادات، أو أي قدرًا آخر، أو عادات يكتسبها الإنسان بصفته عضوا في المجتمع". (عدون، 2004)

وتعرف على أنها: "مجموعة من المعايير الثقافية تحدد سلوك وتصرفات غالبية الأفراد ويعتبر التمسك بها أمراً ملزماً وبديهياً. كما تكون هذه المعايير الأساس لقياس ولتقدير سلوك وتصرفات الأفراد المنتسبين لمجتمعات أخرى. ويمكن أن توجد معايير ثقافية مشتركة ومتباينة بين مجتمعات مختلفة، وما يعتبر قيمة أساسية في مجتمع ما يمكن أن تكون قيمة هامشية أو غير مقبولة في مجتمع آخر". (عثمان، 2008)

ثانياً: تعريف ثقافة المؤسسة

أصبحت ثقافة المؤسسة نسقاً مألوفاً للرموز والدلائل التي تساعده الرئيسي على تشارك القواعد والتعاون مع مرؤوسيه. (Mats, 2002)

فثقافة المؤسسة هي: المعتقدات العميقة حول الطريقة التي يجب أن ينظم بها العمل، طريقة ممارسة السلطة، مكافأة الأفراد وأسلوب مراقبتهم، كما تتضمن درجة التشكيل الرسمي وسلوك المسؤولين داخل المؤسسة. (يسين، 2007)

وتعرف بأنها: "مجموعة القيم والمفاهيم الأساسية التي يتم إيجادها وتنميتها داخل مجموعات العمل في المنظمة وتعليمها للعاملين لتحديد طريقة تفكيرهم وإدراكهم وشعورهم تجاه بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحدد سلوكهم وتؤثر في أدائهم وإنجازاتهم". (مصطفى محمود، 2000)

كما يمكن تعريفها على أنها: "مجموعة القيم والمبادئ والمعايير والمعتقدات التي تحكم إطار العمل وسلوكيات الأفراد". (أبوحلف، 2002)

وبالتالي فثقافة المؤسسة تعبّر عن مجموعة من القيم المشتركة وقواعد السلوك التي تحدّد معايير التصرف داخل المؤسسة، وهذه الثقافة تكونت عبر تاريخ حياة المؤسسة مما أعطت سمة مميزة للتنظيم داخل كل مؤسسة، فهي تعمل على مساعدة المؤسسة في التعامل مع الضغوطات الداخلية والخارجية التي تتعرض لها. فالثقافة تمثل روح المؤسسة والبعد الخفي الذي يشكل الطابع المميز لشخصيتها.

2.3 محددات ثقافة المؤسسة:

تشكل ثقافة المؤسسة من خلال تفاعل العديد من العناصر والاعتبارات أهمها ما يلي: (سالم، 2013)

- صفات الأفراد الشخصية وما يتمتعون به من قيم ودوافع واهتمامات؛
- خصائص الوظيفة ومدى تلاؤمها مع صفات الأفراد الشخصية، ذلك أن الأفراد يتوجهون نحو المؤسسات التي تتلاءم وتتوافق مع اهتماماتهم وقيمهما، كما تستقطب المؤسسات الأفراد الذين يتفقون مع ثقافتها؛
- خصائص البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة والتي تنعكس على نمط الاتصال وطرق اتخاذ القرارات وكذا تدفق المعلومات من وإلى الإدارة؛

- المكافآت والحوافز المادية والأدبية التي يحصل عليها الفرد والتي تعكس المكانة الوظيفية للفرد والتي لها تأثير على سلوكياته وطريقة عمله:

- الأخقيات والقيم السائدة في المؤسسة والتي تشتمل على أساليب التفكير وطرق التعامل بين الأفراد بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية، وت تكون هذه الأخقيات من القيم وأخلاقيات الفرد المستمدة من العائلة وأخلاقيات المهنة والتي توجه سلوكيات الأفراد أثناء العمل.

3.3 تأثير ثقافة المؤسسة على أداء رأس المال البشري:

هناك إجماع من طرف الباحثين على أن للثقافة القوية دوراً أساسياً في الرفع من إنتاجية العاملين وكذا رضاهما الوظيفي والرفع من الروح المعنوية لهم ويسهل الاتصال فيما بينهم وينتج عن ذلك كلّه مستوى من التعاون والالتزام والتजانس، حيث أن جميعهم يعمل داخل إطار ثقافي واحد يدفعهم إلى الاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرجوة منهم وكذا التركيز على التفوق وتحقيق أداء متميز. وذلك من خلال المعتقدات التالية التي تعكس الثقافة السائدة في المؤسسة : (أنور، 2003)

- ضرورة خلق مناخ تنظيمي يسمح بأداء الفرد لعمله في ظروف جد مناسبة مما يولد لديه حباً لعمله و يجعله يستمتع به؛

- ضرورة اعتقاد الأفراد بأن يكونوا الأفضل في أدائهم لأعمالهم وتقديم مخرجات تمكّنهم من التفوق على المنافسين؛

- الاعتقاد بقدرة الأفراد على الابتكار وتحمل المخاطرة دون تعریضهم للعقاب عند الفشل؛

- ضرورة الاهتمام بالبالغ بالعاملين ورد الاعتبار لهم؛

- تشجيع الاتصال غير الرسمي باعتباره وسيلة أساسية في تدفق المعلومات؛

- الاعتقاد بأهمية ضبط الإدارة بافتراض أن المديرين يجب أن يكونوا فاعلين وليس مجرد مخططيين؛

- الاهتمام بالفلسفة التنظيمية المعترف بها والمعدة والمؤيدة من قبل الإدارة العليا باعتبارها المرشد الأساسي لسلوك الأفراد داخل المؤسسة.

IV. عرض ومناقشة النتائج:

1. تقديم مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة:

تعتبر مؤسسة حليب الحضنة إحدى المؤسسات المتوسطة الخاصة لإنتاج الحليب ومشتقاته، وهي شركة ذات مسؤولية محدودة، أنشئت من طرف أحد الخواص بتاريخ 15 ديسمبر 1999 برأس المال الاجتماعي يقدر بـ 6 ملايين دج، مقرها الاجتماعي بالمنطقة الصناعية بالمسيلة، إلا أن تاريخ انطلاقها الفعلي بتاريخ 15 ماي 2000 بإجمالي استثمار قيمته 80 مليون دج ممثل في 50% أموال خاصة و50% الباقي مموله عن طريق قروض بنكية متوسطة الأجل، بدأت هذه المؤسسة بطاقة إنتاجية تصل إلى 40.000 لتر يومياً باستخدام يد عاملة متمثلة في 38 عامل.

فيما يخص نشاط المؤسسة في قطاع الصناعات الغذائية وبالتالي فهي تساهم مثل المؤسسات الأخرى الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، ويمكن تجسيد نشاطها في النقاط التالي:

- الشراء: من أجل تزويدها بالمواد الأولية الضرورية لعمليات الإنتاجية، تقوم المؤسسة باستيراد حوالي 80 % من احتياجاتها من الخارج عن طريق التعاقد مع موردين، حيث يتم اختيار المورد المناسب على أساس الجودة والسعر، وتعامل مع موردين أجانب مثل: هولندا، الدنمارك، سويسرا، الولايات المتحدة الأمريكية، فرنسا. وموردين محليين ممثلين في مؤسسات جزائرية مختصة في هذا المجال؛
- الإنتاج: وهي المرحلة الثانية في نشاط المؤسسة تبدأ بعد الحصول على المواد الأولية، وتعتبر أهم حلقة في نشاط المؤسسة من خلالها تقوم المؤسسة بتحويل المواد الأولية من حالتها الطبيعية الأولى إلى منتجات نهاية تمثل في الحليب ومشتقاته منها، الحليب المبستر، الرائب، اللبن، الياؤورت، وهذه المنتجات تنتج يوميا على مدار السنة؛
- البيع: بالنسبة لهذا النشاط تشرف عليه المصلحة التجارية (مصلحة البيع) وذلك وفق حالتين: بالنسبة للحالة الأولى: حالة الإنتاج وفق الطلبية فإن الكميات المنتجة مضمونة البيع، ويبقى عنصر النقل الذي يتم الاتفاق عليه إما بالوسائل الخاصة بالزبون أو بوسائل المؤسسة. أما بالنسبة للحالة الثانية: حالة الإنتاج دون طلب فالبيع يكون غير ذلك حيث تقوم المؤسسة بإمكانياتها الخاصة وقدرتها التسويقية.

2. تفسير ومناقشة النتائج

■ فيما يخص أهم مهارات رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة:

يعد توفر رأس المال البشري الذي يتتوفر على المؤهلات والخبرات المناسبة في العصر الرقمي أحد العوامل الأساسية لنجاح المؤسسات على حسب قول السيد: قاضي.ن (قاضي، 2024) مدير الموارد البشرية بمؤسسة حليب الحضنة، ذلك لأن العصر الحالي يتطلب مجموعة متنوعة من المهارات التقنية والعلمية والاجتماعية والتي توافق هذه التطورات التكنولوجية السريعة، خاصة في القطاع الصناعات الغذائية التي تتطلب تقنيات حديثة والتي تعد ضرورية للعمل في البيئة الرقمية، والتي بدورها تستلزم امتلاك رأس المال البشري لمؤهلات وخبرات تؤثر بشكل مباشر على أدائه بالمؤسسة. وهذا ما تتبناه إدارة الموارد البشرية لمؤسسة حليب الحضنة من خلال توظيف ذوي المؤهلات العلمية والخبرات الجيدة وفق تخصصهم.

وفي حديثه حول توافر القدرة على التفكير النقدي وتقديم الحلول لرأس المال البشري بمؤسساتهم يؤكد السيد: قاضي.ن على أن أغلبهم لديهم القدرة على تحليل المعلومات بشكل موضوعي وتقييم الأفكار والقرارات مما يشجع تنوع الآراء في حل المشكلات، وكذلك من خلال منحهم الفرصة للتعبير عن آرائهم وملحوظاتهم وبالتالي تستفيد مؤسستنا بذلك في تحسين الأداء واتخاذ القرارات. كما أشار أنه إضافة أن قدرتهم على التفكير النقدي واقتراح الحلول ساهمت في عملية التعامل مع التحديات التقنية والعلمية بأسلوب مبتكر باستخدام أدوات رقمية متخصصة. ساهمت في عملية الإبداع والابتكار في مجال عملهم.

كما أشار السيد: قاضي.ن أن مؤسسة حليب الحضنة تولي أهمية بالغة في اختيار رأس المال البشري المؤهل والمتخصص وفق ما تتطلبه احتياجات مؤسسة حليب الحضنة، وخاصة فيما تعلق بالمعدات والآلات الجديدة والحديثة التي تفرضها طبيعة العمل وما تستدعيه متطلبات سوق العمل.

وفي نفس الوقت أكد على ضرورة العمل على تطوير مهارات رأس المال البشري على مستوى مؤسسة حليب الحضنة وفق المستجدات، وذلك من خلال العمل على تنظيم دورات تدريبية وتكوينية بشكل مستمر وكلما استدعت الضرورة لذلك وذلك بالتعاون مع مؤسسات تعليمية وبحثية، سواء داخل المؤسسة بإحضار فريق عمل متخصص لتقديم الدورات وتوضيح طريقة العمل على المعدات والآلات الحديثة وكذا طريقة التسيير، أو إرسالهم خارج المؤسسة وعمل اتفاقيات مع مؤسسات أخرى من شأنها أن تسهم في تطوير مهاراتهم بصفة مستمرة تماشياً مع التغيرات والتطورات الحاصلة في مجال تخصصهم.

وفي سياق تعزيز ثقافة التعلم المستمر لرأس المال البشري داخل المؤسسة نوه السيد: قاضي.ن أنه وفي ظل تطور التقنيات الحديثة أصبح لزاماً على المؤسسة تبني أدوات ضرورية لضمان النجاح والاستمرار وذلك بإدراج عملية التعلم كجزء أساسي لتحديث المهارات وتطوير الكفاءات وتشجيعهم على أن يكون لديهم الدافع الداخلي لتحسين مهاراتهم وقدراتهم على حل المشكلات.

تعد إستراتيجيات التدريب الفعالة لتطوير مهارات رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة من أولويات وأساسيات تحقيق النمو المستدام والتكيف مع التحديات والتحولات في بيئه العمل وفي ظل المنافسة في قطاع الصناعات الغذائية. وفق ما أدى به السيد: قاضي.ن حيث ذكر أن مؤسستهم تعتمد في بناء إستراتيجيتها وفق المعايير المتعارف عليها في القطاع الاقتصادي مع مواكبة المستجدات، والتي تسهم في تحسين الأداء وزيادة القدرة على الابتكار والتكيف مع التحديات المستقبلية مرکزة في ذلك على أن الأولوية للمورد البشري المؤهل والمتخصص، لأنها كلما كان الأداء جيد كلما ساهم في تعزيز وتحسين مخرجات العمل وبالتالي تحقيق الهدف المنشود والمسطر في الإستراتيجيات المعتمدة.

■ فيما يخص انعكاسات استخدام التحول الرقمي على أداء رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة:

أشار السيد: شعووي.ر (شعووي، 2024) إلى أن للتحول الرقمي تأثير عميق على مهارات رأس المال البشري داخل مؤسسة حليب الحضنة، حيث غير الطريقة التي يتم بها العمل، وبالتالي استدعي تحديث مستمر للمهارات التي تفرضها طبيعة العمل، التي أصبحت تتطلب اكتساب مهارات جديدة تعتمد على المعرفة بالأدوات الرقمية كالشبكات والذكاء الاصطناعي التي من شأنها أن تسهم في عملية التكيف مع التقنيات الحديثة والمنصات الرقمية والتطبيقات الحديثة في ظل ثورة (Big Data) التي أصبحت مهارة حيوية لمختلف الوظائف كالتسويق والمبيعات والتخطيط الإستراتيجي. وبالتالي ينجم عن اكتساب مهارات جديدة في التواصل والتعامل مع بعضهم ومع العملاء عبر القنوات الرقمية. ومع

تزايد الاعتماد على الأدوات الرقمية عمدت مؤسسة حليب الحضنة على الاستثمار في عملية تدريب المورد البشري لديها. وبالتالي يتقن المورد البشري طريقة تخصيص الخدمات والمنتجات بناءً على المعلومات المستخلصة من تفاعلات العملاء الرقمية.

في حين نجد السيد: شعوي.ر أكد أن استخدام التكنولوجيات الحديثة بمؤسسة حليب الحضنة أثر بشكل كبير و مباشر على إنتاجية رأس المال البشري، وهذا لكون التقنية الرقمية والتكنولوجية توفر أدوات وموارد تمكن المورد البشري من أداء مهامه بشكل أكثر كفاءة وفعالية مما يساهم بطبيعة الحال في تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية. مثل تقليل الوقت والجهد المستهلك في المهام الروتينية والتنسيق في العمل الجماعي، وتوفير بيانات ومعلومات سريعة ودقيقة وبالتالي تنظيم المهام بشكل أكثر فاعلية وبرونة. وبطبيعة التكنولوجيا الحديثة بشكل إستراتيجي، تستطيع المؤسسات تعزيز إنتاجية موظفيها وتحقيق نتائج أفضل في زمن أقل مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية على المدى الطويل.

أما فيما يخص التحديات التي تواجه رأس المال البشري في التكيف مع الأدوات الرقمية بمؤسسة حليب الحضنة نوه السيد: شعوي.ر على أن من بين التحديات التي يمكن أن تواجهها مؤسساتنا تكمن في نقص المهارات الرقمية في حالة أنه يكون مجموعة من الموظفين لا يمتلكون المهارات الالزمة للتعامل مع التكنولوجيات الحديثة وبالتالي يؤدي إلى تأخير التكيف مع التغيرات الجديدة، وأيضاً في حالة مقاومتهم التغيير التكنولوجي خاصة ما تعلق الفجوة بين الأجيال المختلفة فمثلاً الأجيال الأصغر تكون أكثر استعداداً لتبني الأدوات الرقمية بينما تكون الأجيال الأكبر بحاجة إلى تدريب ومساندة أكبر، كما أنها تحاول الاستثمار في الوقت والموارد من أجل التدريب المستمر للموظفين، من خلال تبني ثقافة مرنة تشجع على التغيير والتطور بالمؤسسة.

كما أضاف السيد: شعوي.ر أن التحول الرقمي يعزز من فعالية العمل الجماعي والتعاون بين الفرق في مؤسسة حليب الحضنة عبر تسهيل التواصل وتحسين الإنتاجية، وتشجيع الإبداع والابتكار، وفي نفس الوقت يتطلب هذا التعاون والتكيف إدارة جيدة تقوم بعملية التنسيق وتدريب الفرق بشكل مستمر على استخدام التقنيات الجديدة لتحقيق أقصى استفادة. وبالتالي يؤثر بشكل كبير على العمل الجماعي والتعاون بين المجموعات ما يسهم في عملية تغيير كيفية التفاعل فيما بينهم وتنظيم العمل.

في حين يؤكد السيد: شعوي.ر على أهمية التدريب والتطوير في تعزيز الأداء بعد التحول الرقمي بمؤسسة حليب الحضنة بالمسيرة، كونهما عنصراً أساسياً في ضمان نجاح تطبيق التقنيات الرقمية الجديدة، فتوفيرهما بشكل مستمر يساعد المورد البشري في التكيف مع التغيرات التكنولوجية وهذا ما يزيد من قدرتهم على استخدام الأدوات الرقمية. فالاستثمار في التدريب والتطوير المستمر يمكن لمؤسسة ضمان أن فرقها ستظل قادرة على التكيف والنمو في بيئه العمل الرقمية المتطورة.

■ فيما يخص مساهمة استخدام التحول الرقمي من قبل رأس المال البشري في تعزيز

ثقافة مؤسسة حليب الحضنة بالمسايلة:

يؤكد السيد: ملوكي (ملوكي، 2024) على أن التحول الرقمي يعمل على تحسين قنوات الاتصال بين الموظفين بمؤسسة حليب الحضنة، هنا ما ساعدتهم على بناء بيئه عمل أكثر تفاعلاً وفعالية وساهم في تعزيز مشاركتهم باستخدام وسائل الاتصال الرقمي كالبريد الإلكتروني، وتطوير منصات داخلية وتطبيقات خاصة بالنقاش، وكذا استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي من خلال أدوات التعلم الإلكتروني، هنا ما ساعدتهم على تفعيل عملية التواصل الداخلي.

يشير السيد: ملوكي إلى أن دعم ثقافة مؤسسة حليب الحضنة من خلال الأدوات الرقمية يتطلب استخدام تقنيات تساعده في تعزيز الاتصال، التعاون والمشاركة بين رأس المال البشري، هنا وفضلاً عن بناء بيئه عمل تتسم بالشفافية والشمولية وأكثر تفاعلاً ومرؤونة من خلال دمج الأدوات الرقمية والتي من بينها منصات التواصل والتي تمكنتهم من الوصول إلى المعلومات والوثائق لتبني تقدماً فعالاً هذا من شأنه أن يساهم في تعزيز التفاعل بينهم وتحفيز الثقافة التنظيمية الموجهة نحو الأداء والتطور المستمر.

كما يثمن السيد: ملوكي الرؤية الإستراتيجية لقيادة مؤسسة حليب الحضنة في تعزيز التحول الرقمي ودعم ثقافة الابتكار لدى رأس المال البشري داخل المؤسسة، لأنها يعتبر محورياً في نجاحها، فهي ليست مسؤولة فقط عن اتخاذ القرارات بل تتعداها لتحفيز وتمكينهم من تبني التكنولوجيا الجديدة واحتضان التغيير، ويؤكد على أنها تخلق بيئه داعمة لثقافة الابتكار من خلال التأكيد على أهمية الإبداع والتغيير المستمر وذلك بتوفيرها للأدوات والتقنيات الرقمية التي يحتاجها الموظف في أداء عملهم وبالتالي تشجعهم على طرح أفكار جديدة.

في حين أضاف السيد: ملوكي بخصوص تحفيز رأس المال البشري على التكيف مع التغيرات الرقمية داخل مؤسسة حليب الحضنة، أنها تعمل على تعزيز وعي الموظفين بأهمية وفوائد التحول الرقمي وتدعيمهم في تعلم واستخدام التقنيات الجديدة وفق إستراتيجية شاملة تتبنى تطبيقها بما في ذلك تقديم الوقت والموارد اللازمة للتكيف مع هذه التغيرات، وكذا تحفيزهم على استخدام التكنولوجيا بشكل مبتكر من خلال تقديم مكافآت وحوافز مالية وتقدير علني في مناسبات للاحتفاء بالموظفين الذين حققوا نجاحاً في استخدام الأدوات الرقمية أو قاموا بابتكار معين، كما تضمن توفير فرق دعم فني لتقديم المساعدة والحلول، لأنهم يعتبرون أن التحول الرقمي هو جزء من إستراتيجية المؤسسة.

ومن بين الإستراتيجيات التي تتبعها مؤسسة حليب الحضنة في تعزيز مشاركة والتزام رأس المال البشري يذكر السيد: ملوكي توفير برامج التدريب وتطوير مهاراتهم وتعزيز قدراتهم مما يعزز التزامهم، وتشجيع عملية التواصل الفعال والدوري لضمان إطلاعهم على التغيرات والتطورات، بالإضافة إلى تحفيزهم على العمل في فرق مختلفة، وتقديم المكافآت العادلة والقيمة للمساهمات المتميزة والترقيات، وبناء ثقافة مشاركة لأن إشراكهم في صياغة

الأهداف يحفزهم على الشعور بالمسؤولية من أجل تحقيقها، وهذا لأنها تعتمد على بناء بيئة عمل مرنّة تسمح وتشجع على التعاون، التطوير المستمر، والاعتراف بالإنجازات مع ضمان العدالة والمساواة في المعاملة فيما بينهم.

نتائج الدراسة

■ تفسير نتائج المحور الأول: أهم مهارات رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة

بالمسلية:

- يمتلك رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة مؤهلات علمية وخبرات جيدة وفق تخصصهم؛
- معظم الموظفين بمؤسسة حليب الحضنة لديهم المهارات اللازمـة التي تساعدهم على أداء أعمالهم؛
- أغلب الموظفين بمؤسسة حليب الحضنة لديهم القدرة على التفكير النقدي واقتراح الحلول بأسلوب مبتكر بالاعتماد على الأدوات الرقمي؛
- يمتلك رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة روح الإبداع والابتكار في مجال عملهم وتخصصهم؛
- توفر مؤسسة حليب الحضنة أهمية بالغة في اختيار رأس المال البشري المؤهل والمختص وفق ما تتطلبه احتياجاتها؛
- تعمل مؤسسة حليب الحضنة على تعزيز ثقافة التعلم المستمر لرأس المال البشري باستخدام أدوات ضرورية لتطوير كفاءاتهم؛
- تعتمد مؤسسة حليب الحضنة على إستراتيجيات فعالة في عملية التدريب وتطوير مهارات رأس مالها البشري؛

■ تفسير نتائج المحور الثاني: انعكاسات استخدام التحول الرقمي على أداء رأس المال

البشري بمؤسسة حليب الحضنة بالمسلية

- يتم تحديث مستمر لمهارات رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة تماشياً وعملية التحول الرقمي من أجل التكيف مع التقنيات الحديثة؛
- يؤثر استخدام التكنولوجيات الحديثة على إنتاجية رأس المال البشري بمؤسسة حليب الحضنة؛
- أبرز التحديات التي يواجهها رأس المال البشري في التكيف مع التحول الرقمي نقص المهارات الرقمية ومقاومة التغيير التكنولوجي، وكذا تبني ثقافة مرنّة تشجع التغيير والتطور بمؤسسة حليب الحضنة؛
- يتم تعزيز العمل الجماعي والتعاون بين مجموعات العمل بمؤسسة حليب الحضنة؛
- تعمل مؤسسة حليب الحضنة على الاستثمار في عملية التدريب والتطوير المستمر لرأس المال البشري من أجل التكيف في بيئـة العمل الرقمي؛

▪ تفسير نتائج المحور الثالث: مساهمة استخدام التحول الرقمي من قبل رأس المال

البشري في تعزيز ثقافة مؤسسة حليب الحضنة بالمسيرة

- تعزز مؤسسة حليب الحضنة استخدام وسائل التواصل ومشاركتها من طرف رأس المال البشري؛
- يعتمد رأس المال البشري على منصات التواصل كأداة فعالة في دعم ثقافة مؤسسة حليب الحضنة؛
- تمتلك قيادة مؤسسة حليب الحضنة بيئة عمل داعمة لثقافة الابتكار والإبداع وتوفيرها لأدوات وتقنيات رقمية يستخدمها رأس المال البشري؛
- تعمل مؤسسة حليب الحضنة على تحفيز رأس المال البشري والتكيف مع المتغيرات الرقمية؛
- تتبع مؤسسة حليب الحضنة على إستراتيجيات تعزيز مشاركة رأس المال البشري في برامج تدريب وتطوير المهارات وتعزيز القدرات الرقمية.

خلاصة

تعتبر عملية تثمين رأس المال البشري والتحول الرقمي من العوامل الأساسية لبناء ثقافة المؤسسة الحديثة، كما يساهم رأس المال البشري في تعزيز الإبداع والابتكار داخل مؤسسة حليب الحضنة، حيث يعتمد نجاحها على تطوير مهارات وكفاءات أفرادها وتعزيز قدرتهم على التكيف مع التحديات المتغيرة.

ومن جهة أخرى يعد التحول الرقمي عنصراً محورياً في تحسين الكفاءة التشغيلية والتفاعل بينهم، من خلال استخدام أدوات وتقنيات رقمية تسهم في تسريع العمليات من أجل خلق بيئة عمل تفاعلية ومرنة، تحفز على التعاون والابتكار وتدعم النمو المستدام.

التوصيات

- ✓ ضرورة توفير بيئة ملائمة لتبني مختلف تقنيات التحول الرقمي خاصة ما تعلق بالتقنيات الحديثة؛
- ✓ نشر ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسات الصناعية، وزيادة الوعي حول أهميته في تحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ التركيز على التدريب المتخصص في مجال التقنيات الحديثة للموارد البشرية كل حسب تخصصه؛
- ✓ تكثيف برامج التكوين والتدريب للموظفين ذوي المناصب الحساسة في المؤسسة؛
- ✓ الاهتمام برأس المال البشري ومتطلباته مع ضرورة إدماج الكادر البشري المؤهل؛
- ✓ إيلاء أهمية أكبر للعملية التعليمية باعتبارها ركيزة بناء مهارات المورد البشري؛
- ✓ ضرورة تكثيف وإقامة دورات تدريبية للكادر البشري وفقاً لمتطلبات وظيفته؛
- ✓ العمل على تشجيع التعاون والعمل الجماعي كفريق؛

الإحالات والمراجع:

1. Bontis nick&Jac, J. f.-e. (2002). *Intellectual capital roi - acusal map of human capital antecedents and consequents* (Vol. 3). UK: emarald.
2. Mats, A. (2002). *Understanstanding organization culture*. london: SAGE publications.
3. Schwertner, K. (2021, & é). The impact of digital transformation on business:A Detailed Review. *Strategic Management in the age of digital transformation* , p. 17.
4. Teresa Torres cornas, M. a. (2005). *E- Human resources management-managing knowledge people*. USA: idea group publishing.
5. أحمد بن مرسلی. (2005). *مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال*. عنابة الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
6. أحمد بن مرسلی. (2005). *مناهج البحوث في علوم الإعلام والاتصال (الإصدار ط 1)*. الجزائر: دوان المطبوعات الجامعية.
7. الطوسي, ز. أ. (2001). *مجتمع الدراسة والعينات*. الأردن : مديرية التربية لواء بتراء.
8. إلياس سالم. (1, 6, 2013). العلاقة بين ثقافة المؤسسة والأداء البشري المتميز. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية* (09), صفحة 177.
9. حrhoش صالح عادل، سعيد سالم مؤيد. (2006). *الموارد البشرية مدخل إستراتيجي*. الأردن : جدار لكتاب العالمي.
10. حسن محمد عبد الرحمن حسن، محمد أحمد الغيريوحسن. (à &, 2020). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الإدارية*, 04, 03، صفحة 15.
11. حسني عبد الرحمن الشيمي. (2009). *إدارة المعرفة الرأسمالية بديلًا*. القاهرة مصر: دار الفجر.
12. خالد بن جلوهاجر خلف الله. (15, 11, 2023). مساهمة التحول الرقمي في دعم القدرة التنافسية للصناعات الغذائية. *مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية ، 07*, 02، صفحة 113.
13. رضا شعوي. (04, 11, 2024). مقابلة مع السيد رضا شعوي مسؤول دائرة الإنتاج بمقر مكتبه على الساعة 10:00 صباحاً بمقر مكتبه. (خولة شادي، المحاور) المسيلة.
14. سعد غالب ياسين. (2007). *الادارة الدولية*. عمان، الأردن: دار اليازوردي للنشر والتوزيع.
15. سعدي علي صالح، أحمد علي العنزي. (2009). *ادارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال*. الاردن عمان: دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع.
16. سلطان محمد أنور. (2003). *السلوك التنظيمي*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
17. سماح صولح، كمال منصوري. (à, 06, 2010). *تسخير الكفاءات*. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية (07), 07، صفحة 51.
18. صلاح الدين شروخ. (2003). *منهجية البحث العلمي*. عنابة الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع.
19. عاطف عبلي العبد. (2003). *تنفيذ وتصميم استطلاعات بحوث الاعلام والرأي العام*. القاهرة: دار الفكر العربي.
20. عبد السلام أبو قحف. (2002). *ادارة الاعمال الدولية*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
21. عبد المعطي عساف. (2009). *التربية وتنمية الموارد البشرية*. الأردن: دار زهران.
22. عثمان حسن عثمان. (01, 06, 2008). *تحول ثقافة المؤسسة في ظل العولمة*. (08), 08، صفحة 76.
23. عجلان حسن، حسن. (2008). *استراتيجية إدارة المعرفة في منظمات الأعمال*. الأردن: إثراء للنشر .

24. عمر حوتية. (2023, 06). التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء القطاع الصناعي العمومي في الجزائر. *مجلة الإبداع* ، 13(01) ، صفحة 335.
25. عيسى خليفي، ربيحة قواردية وخليفي. (2019). إدارة رأس المال البشري كمدخل لإدارة المعرفة. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
26. لطيف عبد الرضا عطية. (2008, 7). رأس المال الفكري وإدارة المعرفة (العلاقة والأثر) دراسة استطلاعية. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية* ، 10(3) ، صفحة 149.
27. محمود أبو بكر مصطفى محمود. (2000). *دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية*. الإسكندرية: الدار الجامعية.
28. ملوكي. (2024, 04, 11). مقابلة مع السيد ملوكي بمقر مكتبه على الساعة 11:15 بمقر مكتبه بمؤسسة حليب الحضنة. (خولة شادي، المحاور) المسيلة.
29. ناصر دادي عدون. (2004). *إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي-دراسة نظرية وتطبيقية*. الجزائر: دار المحمدية العامة.
30. نصر الدين قاضي. (2024, 04, 11). مقابلة مع السيد مدير الموارد البشرية بمقر مكتبه على الساعة 14:20 زوالا. (خولة شادي، المحاور) مؤسسة حليب الحضنة.
31. هدى إبراهيم أحمد دويدار. (& 2023, 10, 11). التحول الرقمي وعلاقته برأس المال الفكري. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية* ، صفحة 217.
32. وداد هارون أحمد محمد أرباب. (& 2022, 04, 04). واقع توظيف تقنيات التحول الرقمي في صناعة المحتوى بالمؤسسات الصحفية السودانية. *المجلة المصرية لبحوث الرأي العام* ، صفحة 281.

دليل المقابلة:

- ❖ المحور المتعلق برأس المال البشري وأهم المهارات التي يتمتع بها في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة:**
1. هل يتتوفر رأس المال البشري بالمؤسسة (بمؤسستكم) على المؤهلات والخبرات الأساسية في العصر الرقمي؟
 2. هل يمتلك رأس المال البشري مهارات تؤثر بشكل مباشر على أدائه بالمؤسسة؟
 3. هل لدى رأس المال البشري بالمؤسسة القدرة على التفكير النقدي وتقديم الحلول؟
 4. هل يمتلك رأس المال البشري بالمؤسسة القدرة على الابتكار والإبداع؟
 5. هل يتم تخصيص أساليب في اختيار رأس المال البشري المناسب وتقييمه وفق متطلبات سوق العمل؟
 6. هل يتم تطوير مهارات جديدة لرأس المال البشري وتدريبهم؟
 7. كيف يمكن تعزيز ثقافة التعلم المستمر لرأس المال البشري داخل المؤسسة؟
 8. ما هي الاستراتيجيات الفعالة لتدريب رأس المال البشري على تطوير مهارات جديدة؟

❖ المحور المتعلق بانعكاسات استخدام التحول الرقمي على أداء رأس المال البشري في

مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة:

1. كيف يؤثر التحول الرقمي على مهارات رأس المال البشري بالمؤسسة؟
2. ما هو تأثير استخدام التكنولوجيات الحديثة على إنتاجية رأس المال البشري بالمؤسسة؟
3. ما هي التحديات التي تواجه رأس المال البشري في التكيف مع الأدوات الرقمية؟
4. كيف يؤثر التحول الرقمي على العمل الجماعي والتعاون بين الفرق في المؤسسة؟
5. ما هو دور التدريب والتطوير في تعزيز الأداء بعد التحول الرقمي بالمؤسسة؟

❖ المحور المتعلق باستخدام التحول الرقمي من قبل رأس المال البشري في تعزيز ثقافة

المؤسسة في مؤسسة حليب الحضنة بالمسيلة:

1. كيف يمكن للتحول الرقمي أن يساهم في تعزيز التواصل الداخلي لرأس المال البشري؟
2. ما هي الأدوات الرقمية الأكثر فاعلية في دعم ثقافة المؤسسة؟
3. ما هو دور القيادة في تعزيز التحول الرقمي ودعم ثقافة الابتكار لدى رأس المال البشري بالمؤسسة؟
4. كيف يمكن تحفيز رأس المال البشري على التكيف مع التغيرات الرقمية بالمؤسسة؟
5. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن تنفيذها لتعزيز المشاركة والتزام من قبل رأس المال البشري؟
6. مال هي العوائق التي قد تواجه رأس المال البشري أثناء تنفيذ التحول الرقمي بالمؤسسة؟