

Mesurer le capital organisationnel : Dimensions et échelles de mesures

Measuring Organizational Capital: Dimensions and Measurement Scales

Ilham NEJJARI,

Docteure en sciences de gestion,
Laboratoire L-qualimat GRTE,
Université Cadi Ayyad Marrakech-Maroc
Ilham.nejjari@edu.uca.ma

Salima ABDELHAI,

Docteure en sciences-de-gestion,
Laboratoire-L-qualimat GRTE
Université Cadi-Ayyad-Marrakech-Maroc
salima.abdelhai@gmail.com

Bouchra LEBZAR

Professeur d'enseignement supérieur
directrice du laboratoire *L-qualimat GRTE*,
ENCG Marrakech,
Université Cadi Ayyad Marrakech.
b_lebzar@yahoo.fr

Date de soumission : 21/04/2022

Date d'acceptation : 12/11/2022

Pour citer cet article :

NEJJARI. I & AL. (2022) « Mesurer le capital organisationnel : Dimensions et échelles de mesures », Revue Française d'Économie et de Gestion.« Volume 3 : Numéro 11 » pp : 345 – 362.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé :

Le capital organisationnel est devenu un thème central de la réflexion managériale. Il s'agit des éléments détenus par l'entreprise tels que la propriété intellectuelle, les systèmes, les processus, les bases de données, les valeurs, la culture...Etc. En effet, en raison de son caractère proprement intangible et ubiquitaire, l'évaluation et la maîtrise managériale du capital organisationnel demeurent des problèmes sur lesquels buttent encore les managers et dirigeants. Cet article est une analyse de la revue de littérature, discerne cinq dimensions primordiales de la mesure du capital organisationnel : capital innovation, capital processus, systèmes et programmes, recherche et développement et propriétés intellectuelles et présente un examen critique des théories. L'accent sera mis sur les dimensions les plus défendues par la littérature. Notre objectif est d'indiquer une nouvelle mesure complète et faire émerger les variables de mesure du construit « capital organisationnel » valable dans différents contextes d'investigation.

Mots clés : « Capital organisationnel », « dimensions », « mesure du capital organisationnel », « échelles de mesure », « caractéristiques organisationnelles ».

Abstract :

Organizational capital has become a central issue in managerial reflection. It refers to elements held by the company such as intellectual property, systems, processes, databases, values, culture, etc. Indeed, because of its intangible and ubiquitous nature, the evaluation and managerial control of organizational capital remain a challenge for managers and executives.

This paper is a literature review, it defines five key dimensions of organizational capital measurement: innovation capital, process capital, systems and programs, research and development, and intellectual property, and it presents a critical review of the theories. The focus will be on the dimensions most strongly advocated in the literature. Our objective is to provide a new comprehensive measure and to bring out the measurement variables of the "organizational capital" construct that are valid in different contexts of investigation.

Keywords : “organizational capital”, “dimensions”, “measurement of organizational capital”, “items”, “Organizational characteristics”.

Introduction

L'accroissement du niveau technologique des équipements et des moyens de production s'accompagne par un changement organisationnel et structurel qui met en évidence l'importance de l'information et de la connaissance dans l'organisation.

L'organisation du travail traditionnelle était basée sur les principes du modèle taylorien : les problèmes financiers, techniques et commerciaux sont privilégiés par rapport aux problèmes sociaux, l'encadrement a un rôle essentiellement technique et administratif, les salariés sont considérés comme des exécutants. Quant à la communication, elle se limite à la transmission des ordres et au contrôle de leurs exécutions.

Mais, face aux mutations technologiques et au rôle majeur que joue l'information qui représente le support de la connaissance, l'organisation a besoin aujourd'hui de nouveaux modes d'organisation, de nouveaux types de relations, de nouvelles technologies de traitement de l'information. L'entreprise qui veut maîtriser son environnement actuel et assurer son avenir doit donc chercher à être créative et innovatrice.

Le capital Organisationnel est devenu une thématique centrale de la réflexion managériale. Sous ce terme, on désigne la capacité d'une entreprise à développer ses performances par la mise en place d'une organisation spécifique de ses ressources, matérielles et immatérielles (compétences, savoir-faire spécifiques, éléments d'innovation et de propriété intellectuelle, ressources numériques, capital social et relationnel) (Bounfour, 2008).

Skandia définit le capital organisationnel appelé également capital structurel comme « Le capital immatériel qui reste dans l'organisation quand les employés rentrent chez eux la nuit » (Roos et al, 1998). Pour ces auteurs, ce capital reste à la propriété de la firme contrairement au capital humain. Toutefois, en raison de son caractère proprement intangible et ubiquitaire, l'évaluation et la maîtrise managériale du capital organisationnel demeurent des problèmes sur lequel buttent encore les managers et dirigeants.

La notion de capital organisationnel a fait l'objet de nombreux essais de conceptualisation dans un grand nombre de recherches, mais son analyse documentaire collective et exhaustive reste sous-estimée. **Notre article vise à donner aux lecteurs et aux managers un guide global sur le concept du CAPITAL ORGANISATIONNEL.**

Le document a résumé les articles ayant mis le point sur ce concept en termes (i) d'histoire, (ii) des théories, (iii) d'approches fondamentales, (iv) de définitions, et (v) de mesure.

Cela nous pousse d'identifier les dimensions les plus pertinentes dans la littérature pour la mesure du capital organisationnel appelé également caractéristiques organisationnelles dans les modèles de croissance endogène. Pour ce faire, nous allons commencer dans un premier temps par un bref aperçu historique du capital organisationnel, suivi par les approches fondamentales, ainsi que les différentes définitions apportées par la littérature, et l'accent sera mis ainsi sur la mesure du capital organisationnel et les dimensions primordiales.

Intérêt de sujet :

La conceptualisation du capital organisationnel est née et s'est développée dans le secteur privé. Cependant, un certain nombre d'études ont confirmé la pertinence d'aborder la connaissance du capital organisationnel, sa gestion et sa mesure à travers la théorie du capital intellectuel. Cette théorie part du principe que la connaissance est la ressource la plus importante pour la survie et la croissance de toute organisation et postule que le paradigme du capital intangible est à la base de la gestion des connaissances organisationnelles.

De tout ce qui précède, nous pouvons formuler la problématique suivante :

Comment peut-on mesurer le capital organisationnel ?

Visant donc à contribuer au domaine du capital intangible et performance, la problématique demeure d'examiner les échelles de mesure ainsi que les dimensions de cette variable.

L'article propose une revue de littérature succincte, une analyse conceptuelle en profondeur des dimensions et items les plus défendus dans la littérature.

REVUE DE LITTERATURE

1- Historique

L'influence de l'organisation de l'entreprise sur la production a été en premier étudiée par Adam Smith qui estimait que l'ajustement organisationnel de production chez les entreprises pourrait grandement améliorer la productivité des travailleurs. Le concept du capital organisationnel (appelé également capital structurel) remonte aux travaux de Marshall dans le domaine économique. En analysant les facteurs de base de la production, Marshall (1961) considère l'organisation comme la quatrième ressource après la terre, le capital et le travail. De leur côté, Becker et Gordon (1966) prennent l'organisation comme une forme d'actif au sein de l'entreprise que le propriétaire peut façonner, changer, rejeter ou vendre afin d'atteindre un certain objectif. Prescott et Visscher (1980) ont été les premiers à utiliser le terme 'capital

organisationnel' dans la littérature économique. Ils définissent l'organisation sous l'angle de l'information et considèrent l'entreprise comme une agglomération de travailleurs où l'information détenue représente un capital organisationnel. Selon ces deux auteurs, l'entreprise dispose des informations sur les compétences des salariés ce qui l'aide à associer chaque individu au poste adéquat. Aussi, l'entreprise doit apprendre à bien connaître ses employés afin d'améliorer l'adéquation entre les employés qui travaillent en équipe. Prescott et Visscher affirment également que le capital organisationnel est lié au capital humain car l'information propre à l'entreprise détenue par les employés représente une ressource rare qui ne peut être améliorée que par la formation ou l'expérience.

2- Les approches du capital organisationnel

Le capital organisationnel a réellement émergé en tant que thème central de la réflexion et de l'action managériale au cours des dernières années. Le développement du concept a été principalement articulé à partir de trois approches : le management stratégique, l'approche par les complémentarités de ressources et l'approche en termes de capital immatériel (Ahmed Bounfour, 2011) :

- Le management stratégique a fortement contribué à construire la doctrine du capital organisationnel et sa dimension stratégique en particulier à travers la théorie des ressources et la théorie des capacités dynamiques. Cela peut s'expliquer par le changement de la vision vis-à-vis les sources de l'avantage concurrentiel des entreprises en passant d'une vision basée sur le marché qui a dominé pendant les années 1980 principalement, à une vision axée sur la manière dont l'entreprise combine ses ressources internes. Selon la théorie basée sur les ressources et particulièrement à travers les travaux de Barney (1991) qui affirme que l'entreprise doit combiner ses ressources de manière à garder une singularité par rapport aux concurrents. Ce rôle est assigné au capital organisationnel, qui est considéré comme composante centrale de la théorie des ressources (Ahmed Bounfour, 2011). La théorie des capacités dynamiques qui relie la performance de toute organisation à la façon dont celle-ci développe et déploie des capacités spécifiques à caractère stratégique : les capacités dynamiques. Teece (2009) confirme que la notion de capacité dynamique est à déterminer en fonction des types d'avantages concurrentiels que l'entreprise et toute organisation souhaitent développer. Le capital organisationnel est reconnu comme étant une ressource qui permet

d'augmenter la rentabilité en prenant appui sur une combinaison efficace des ressources (Ahmed Bounfour, 2011).

- L'approche par les complémentarités est une théorie développée par Milgrom et Roberts (1990). Cette théorie stipule que la performance d'une organisation dépend d'une certaine forme de combinaison de ressources complémentaires. En d'autres termes, l'évaluation de la performance ne doit pas consister en une analyse d'impact, mais plutôt en une analyse des complémentarités entre différents types d'investissement, ce qui met en évidence l'importance de la dimension combinatoire et donc organisationnelle de la performance (Ahmed Bounfour, 2011).

- Le courant « capital immatériel » a souligné l'importance des actifs immatériels comme une ressource principale des entreprises. Les travaux qui ont émergé au cours des dernières années décomposent le capital immatériel de l'entreprise en trois composantes, le capital humain, le capital organisationnel (ou structurel) et le capital relationnel. De manière naturelle, ces trois types de capital en interaction dynamique où le capital organisationnel possède un statut d'interface en traduisant le capital humain en capital structurel, et de même, il a pour vocation de renforcer le capital relationnel de l'organisation, en assurant une fluidité des signaux externes de l'entreprise) (Ahmed Bounfour, 2011).

3- Définition du capital organisationnel

Ikhlas Altarawneh (2017) a souligné dans son étude sur le secteur pharmaceutique Jordanien que le capital organisationnel possède un fort potentiel pour créer un avantage concurrentiel pour une entreprise. Baron et Armstrong (2007) définissent le capital organisationnel comme un savoir intégré ou institutionnalisé qui peut être conservé à l'aide de la technologie de l'information dans des bases de données facilement accessibles et facilement enrichies. Il peut inclure des connaissances explicites qui ont été enregistrées dans une base de données ou dans des manuels et des procédures opérationnelles standard, ou des connaissances tacites qui ont été saisies, échangées et, dans la mesure du possible, codifiées (Fiala Roman, Borůvková Jana, 2012). En effet, les organisations font en sorte de transférer les connaissances des employés dans la mémoire organisationnelle. Cela s'explique par la forte volatilité du capital humain et par le fait qu'il est plus difficile d'extraire de la valeur du capital humain que du capital organisationnel qui est plus institutionnalisé et conceptualisé. Le capital organisationnel est connu sous le nom de conversion des connaissances privées et tacites en connaissances publiques et codifiées saisies dans des bases de données, brevets, manuels, structures

organisationnelles, processus et systèmes d'information (Subramaniam et Youndt, 2005). Le capital organisationnel est la structure qui soutient le capital humain et comprend les processus organisationnels, les procédures, les technologies, les sources d'information et les droits de propriété intellectuelle (Malhotra, 2003). Le capital organisationnel représente les connaissances codifiées qui n'existent pas dans la mémoire des employés (Bontis et Fitz-Enz., 2002).

Selon Stewart (1997), le capital organisationnel a deux objectifs : (1) codifier les connaissances qui peuvent être transférées afin de préserver les données qui pourraient autrement être perdues, et (2) relier les employés aux bases de données, aux experts et à l'expertise. Edvinsson et Malone (1990) affirment que le capital organisationnel comprend les stocks de connaissances non humains d'une entreprise et qui sont intégrés dans les bases de données, les organigrammes, les manuels de processus, les stratégies, les routines les systèmes. Ce concept se rapporte donc à la structure organisationnelle et aux systèmes qui soutiennent la productivité des employés et qui subsistent dans l'entreprise même lorsque les employés quittent une organisation (Edvinsson et Malone 1997 et Roos et al., 1997).

Un individu peut avoir un haut niveau d'intelligence, mais si l'organisation possède de pauvres systèmes et procédures pour faire le suivi, le capital immatériel global de l'organisation n'atteindra pas son plein potentiel. Une entreprise dotée d'un capital organisationnel solide disposera sans doute d'une culture de soutien qui permettra aux individus d'essayer des choses, d'échouer, d'apprendre et d'essayer à nouveau (Bontis, 1998). En effet, le fait de structurer les actifs intellectuels avec les systèmes d'information peut transformer le savoir-faire individuel en propriété de groupe que l'entreprise intègre dans son capital organisationnel.

- Le capital organisationnel comprend le savoir-faire, les procédures, les politiques, la synergie, les systèmes qui permettent aux différentes fonctions de fonctionner de façon optimale.

-Le capital organisationnel est ce qui constitue la firme isolément des individus pris indépendamment. Il s'agit des éléments détenus par l'organisation tels que les systèmes, les processus, les bases de données, la propriété intellectuelle les valeurs, la culture...Etc.

Tableau : Définitions du Capital Organisationnel

Auteur	Année	Définitions
Edvinsson et Malone	1990	Le capital organisationnel comprend les stocks de connaissances non humains d'une entreprise et qui sont intégrés dans les bases de données, les organigrammes, les manuels de processus, les stratégies, les routines les systèmes.
Stewart	1997	Le capital organisationnel a deux objectifs : (1) codifier les connaissances qui peuvent être transférées afin de préserver les données qui pourraient autrement être perdues, et (2) relier les employés aux bases de données, aux experts et à l'expertise.
Bontis et Fitz-Enz	2002	Le capital organisationnel représente les connaissances codifiées qui n'existent pas dans la mémoire des employés.
Malhotra	2003	Le capital organisationnel est la structure qui soutient le capital humain et comprend les processus organisationnels, les procédures, les technologies, les sources d'information et les droits de propriété intellectuelle
Subramaniam et Youndt,	2005	Le capital organisationnel est connu sous le nom de conversion des connaissances privées et tacites en connaissances publiques et codifiées saisies dans des bases de données, brevets, manuels, structures organisationnelles, processus et systèmes d'information.
Baron et Armstrong	2007	Le capital organisationnel est un savoir intégré ou institutionnalisé qui peut être conservé à l'aide de la technologie de l'information dans des bases de données facilement accessibles et facilement enrichie.
Fiala Roman, Borůvková Jana	2012	Le capital organisationnel peut inclure des connaissances explicites qui ont été enregistrées dans une base de données ou dans des manuels et des procédures opérationnelles standard, ou des connaissances tacites qui ont été saisies, échangées et, dans la mesure du possible, codifiées

Source : Auteurs

4- Les mesures du capital organisationnel

Le capital organisationnel est positivement influencé par les systèmes et les programmes, la recherche et le développement, ainsi que par les droits de propriété intellectuelle (Bontis et al, 2010). La culture organisationnelle, l'orientation vers la qualité, l'innovation, l'amélioration continue, les systèmes d'information et le travail d'équipe (Nixon Kamukama Augustine Ahiauzu Joseph M. Ntayi, 2010) font également partie des aspects à mesurer du capital organisationnel. Yun Ji Moon et Hyo Gun Kym (2009) affirment que les sous-facteurs du capital organisationnel sont : la culture, les processus organisationnels et les systèmes d'information, et la propriété intellectuelle. Chen, Zhu, Xie (2004) avaient conceptualisé le capital organisationnel par la culture d'entreprise, la structure organisationnelle, l'apprentissage organisationnel, le système d'information et le processus opérationnels. Ce dernier permet à une entreprise d'accomplir ses différentes tâches opérationnelles, il correspond aux méthodes et processus de travail les plus efficaces. Le capital organisationnel est divisé en deux catégories : dynamique et statique. La catégorie dynamique comprend la culture et le climat organisationnels ainsi que le fonctionnement des communautés de pratique et des réseaux d'innovation. La catégorie statique comprend les procédures, les politiques et les bases de données (Carson et al., 2004).

Skandia définit les caractéristiques de l'organisation comme « Le capital immatériel qui reste dans l'entreprise quand les employés rentrent chez eux la nuit » (Roos et al, 1998). Pour ces auteurs, ce capital reste à la propriété de l'entreprise contrairement au capital humain, en effet, Il intègre à la fois le capital innovation et le capital processus.

4-1 Le capital innovation

L'innovation est de nos jours une exigence et une nécessité pour affronter l'augmentation du nombre des concurrents étrangers et locaux ainsi que les progrès constants dans le monde de la technologie et du savoir aussi bien que d'information que de production. La firme doit proposer des produits nouveaux aptes de capter une demande latente ou substituer des produits anciens par une meilleure qualité, meilleures caractéristiques...

Le capital innovation représente la capacité de renouvellement, les résultats de l'innovation sous forme de droits de propriétés, de licence, lancer de nouveaux produits et services. La R&D permet d'accroître la somme des connaissances culturelles, sociales, scientifiques et techniques dont dispose une firme et introduit de nouvelles applications de ces connaissances.

Une bonne gestion de ce capital doit permettre de voir, d'anticiper, d'investir à temps, de rester vigilant en disposant d'une flexibilité stratégique.

4-2 Le capital processus

Les mutations technologiques se traduisent dans l'entreprise par un bouleversement du processus de production : introduction des robots et des ordinateurs dans les ateliers de production. En effet, les moyens de production font appel massivement aux nouvelles technologies.

Le capital processus représente le processus d'exploitation qui améliore l'efficacité de production d'un bien ou d'un service. C'est le savoir pratique mis au service de la création continue de la valeur et de la performance.

4-3 Programmes et systèmes

L'essence des caractéristiques organisationnelles est le savoir ancré dans les procédures d'une société à l'exclusion des problèmes strictement humains. C'est la capacité organisationnelle d'une entreprise à répondre aux exigences du marché telles que les routines et les structures de l'organisation qui permettent aux employés d'atteindre un rendement optimal et donc d'assurer à l'entreprise un rendement global optimal: Les secrets de marché, brevets, les recettes, propriété intellectuelle, les systèmes d'information, les logiciels conçus au sein de l'entreprise, les banques de données, les manuels, les normes de contrôle de qualité, les licences, le droit d'auteur...Etc.

4-4 Recherche et développement

La recherche et le développement (R&D) sont définis comme tout travail systématique et créatif entrepris en vue d'accroître le stock de connaissances, y compris la connaissance de l'homme, de la culture et de la société, et l'utilisation de ces connaissances pour concevoir de nouvelles applications. Les activités de R&D comprennent la recherche fondamentale, la recherche appliquée et le développement expérimental (Caesar Cororaton, 1999).

La recherche et le développement (R&D) est le terme couramment utilisé pour décrire les activités réalisées par les entreprises et d'autres entités telles que les entrepreneurs individuels afin de créer des produits et des processus nouveaux ou améliorés. Le sens le plus large du terme couvre des activités allant de la recherche scientifique de base effectuée dans les universités et les laboratoires jusqu'aux essais et au perfectionnement des produits avant leur vente ou leur utilisation commerciale (Bronwyn H. Hall, 2006). L'exécution, les incitations et

les contributions de la R&D sont des sujets largement étudiés en gestion, en économie et dans d'autres disciplines des sciences sociales.

4-5 Propriété intellectuelle

La propriété intellectuelle désigne toute création originale de l'intellect humain telle qu'une création artistique, littéraire, technique ou scientifique. Les droits de propriété intellectuelle désignent les droits juridiques accordés à l'inventeur ou au créateur pour protéger son invention ou sa création pendant une certaine période. Ces droits juridiques confèrent un droit exclusif à l'inventeur/créateur ou à son cessionnaire d'utiliser pleinement son invention/création pendant une période donnée. Il est bien établi que la propriété intellectuelle joue un rôle essentiel dans l'économie moderne (Singh R., 2004). Les droits de propriété intellectuelle tels que les droits d'auteur, les brevets et les marques peuvent être considérés comme tout autre droit de propriété. Ils permettent aux créateurs ou aux propriétaires de la PI de tirer profit de leur travail ou de leur investissement dans une création en leur donnant le contrôle de l'utilisation de leur propriété. Les droits de propriété intellectuelle sont reconnus depuis longtemps dans divers systèmes juridiques.

Le tableau ci-après présente des propositions de décomposition du capital organisationnel à travers des études menées dans divers contextes.

Tableau : les dimensions du capital organisationnel

	Auteur	Année	Contexte de l'étude	Dimensions
CAPITAL ORGANISATIONNEL	Chen, Zhu, Xie	2004	Chine	Culture d'entreprise/ structure organisationnelle/ apprentissage organisationnel/ système d'information processus opérationnels.
	Yun Ji Moon, Hyo Gun Kym	2006	Corée	La culture/ les processus organisationnels/ les systèmes d'information/ la propriété intellectuelle.
	Nixon Kamukama Augustine Ahiauzu Joseph M. Ntayi	2010	Uganda	Culture organisationnelle/ orientation vers la qualité/ l'innovation/ le progrès continu/ les systèmes d'information/ le travail d'équipe.
	Bontis	2010	Jordanie	Les systèmes et les programmes/ la recherche et le développement/ les droits de propriété intellectuelle.
	Hardeep Chahal Purnima Bakshi	2015	Inde	Innovation/ technologie de l'information/ culture.
	Saad G. Yaseen a, Dima Dajani b, Yasmeen Hasan a	2016	Jordanie	La structure de l'entreprise et les processus d'affaires/les systèmes d'information et les bases de données/ la recherche et le développement/le style de management et la culture de l'entreprise.

Source : Auteurs

5- Echelles de mesure du capital organisationnel

Pour la variable caractéristique organisationnelles, et si nous faisons recours aux travaux de Bontis et al (2010) et Roos et al (1998), les auteurs proposent cinq dimensions à savoir « capital processus », « capital innovation », « systèmes et programmes », « Recherche et développement » et « les droits de propriété intellectuelle ».

Système et programmes (Bontis et al 2010)

Résumé des items	
Systèmes et programmes	Programmes de formation
	La culture et l'atmosphère
	Amélioration de compétences et éducation
	L'influence des membres sur les décisions
	Les Système et programmes affectent la productivité
	Les Systèmes et programmes affectent la rentabilité

Source : Auteurs

Capital processus (Roos et al 1998) :

Résumés des items	
Capital processus	L'amélioration du temps de transaction
	L'accès facile à l'information grâce aux systèmes
	La maîtrise des flux d'information
	Le partage de la connaissance
	La flexibilité de la structure de l'entreprise
	L'implantation et l'usage de nouvelles technologies d'information et de communication
	Le support de l'innovation par les procédures
	L'efficacité des processus d'exploitation

Source : Auteurs

Capital innovation (Roos et al, 1998)

Résumés des items	
Capital innovation	Le développement et l'implantation de nouvelles idée
	La satisfaction à l'égard des résultats de l'innovation
	La protection de la propriété intellectuelle

Source : Auteurs

Recherche et développement (Bontis et al 2010)

Résumés des items	
Recherche et développement	L'entreprise est considérée comme un leader dans le domaine de la Recherche et Développement
	L'entreprise développe continuellement les processus de travail
	L'entreprise se développe et se réorganise continuellement en se basant sur la Recherche et Développement (p.ex. Les structures et les responsabilités)
	L'entreprise assure le suivi et l'adoption des derniers progrès scientifiques et techniques à l'échelle mondiale
	Les systèmes et procédures de l'entreprise soutiennent l'innovation
	L'entreprise détermine un budget approprié et adéquat pour la Recherche et Développement
	La direction de l'entreprise fait confiance au département Recherche et Développement et lui apporte son soutien
	La Recherche et Développement affecte la productivité de l'entreprise
	La Recherche et Développement affecte la rentabilité de l'entreprise
	La Recherche et Développement affecte la valeur du marché de l'entreprise (valeur des actions)

Source : Auteurs

Propriété intellectuelle (Bontis et al 2010)

Résumés des items	
Propriété intellectuelle	L'entreprise établit des stratégies et des procédures claires pour la gestion de propriété intellectuelle
	L'entreprise assure le suivi de la performance du portefeuille de droits de propriété intellectuelle
	L'entreprise poursuit une stratégie polyvalente de licence de droits de propriété intellectuelle, externalisation ou cession de nouvelles organisations à d'autres parties
	L'entreprise encourage et récompense activement la création et la diffusion afin de maximiser les revenus issus des droits de propriété intellectuelle
	La propriété intellectuelle est un capital immatériel essentiel pour la haute direction, elle est considérée comme un atout pour la création de valeur
	L'entreprise utilise les droits de propriété intellectuelle au maximum
	La société a un nombre élevé de propriétés intellectuelles par rapport à ses concurrents
	Les droits de propriété intellectuelle affectent la productivité de l'entreprise
	Les droits de propriété intellectuelle affectent la rentabilité de l'entreprise
	Les droits de propriété intellectuelle affectent la valeur du marché de l'entreprise (valeur des actions)

Source : Auteurs

Ces items peuvent être testés ainsi dans plusieurs contextes d'investigation (PME, multinationales, secteur bancaire, systèmes universitaires...etc).

Conclusion

Avec La transition de l'économie de production vers l'économie de la connaissance, l'immatériel prend de plus en plus d'importance dans la gestion de l'entreprise, dans son développement et sa croissance. L'information, la connaissance et le savoir qui est au centre du nouveau contexte économique, constituent l'activité principale des entreprises.

La montée des ressources immatérielles a pris sa voie ; L'aspect humain et qualitatif représente ainsi une partie cruciale de l'entreprise surtout avec l'importance des compétences qui y sont requises.

Partant d'une économie basée sur la connaissance, les caractéristiques organisationnelles représentent un complément du *capital humain* et un sous ensemble du capital immatériel, comprenant la structure organisationnelle, les logiciels, les bases de données, les brevets et marques déposées, la qualité des relations sociales dans l'entreprise, la qualité des relations avec la clientèle. (Silem, Albertini et coll, 2010). Les caractéristiques de l'organisation est en même temps l'expression du capital humain et son infrastructure, c'est aussi l'ensemble de ses systèmes d'organisation, y compris ceux utilisés pour transmettre et stocker le savoir. » (Edvinsson & Malone, 1997). Le capital organisationnel défini par : "Tout ce qui reste quand les employés rentrent chez eux." (Edvinsson, 2000)

Les déterminants issus de la revue de littérature peuvent être mis à l'épreuve dans nos prochaines études empiriques pour les enrichir, les confirmer et les classer afin d'étudier leurs effets sur d'autres construits comme : « la performance commerciale » ou « globale », « la création de la valeur » ...etc

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ahmed Bounfour, (2011). Le Capital organisationnel : Principes, enjeux, valeur, Springer Paris, Oct 14, 2011
- Baron, A. & Armstrong, M. (2007). Human capital management: achieving added value through people. London: Kogan Page.
- Becker, Selwyn W. and Gordon, Gerald (1966). An Entrepreneurial Theory of Formal Organizations. Administrative Science Quarterly, 11 (December 1966), 315-344.
- Bontis, N., Fitz Enz, J., (2002). Intellectual Capital ROI: A Causal Map of Human Capital Antecedents and Consequents. Journal of Intellectual Capital 3, 223–247.
- Bronwyn H. Hall (2006). Contribution to the International Encyclopedia of the Social Sciences, second edition, December 2006
- Caesar Cororaton (1999). Research and Development: A Review of Literature », DISCUSSION PAPER SERIES NO. 99-25.

- Carson, E., Ranzijn, R., Winefield, A., Marsden, H.,(2004). Intellectual capital: Mapping employee and work group attributes. *Journal of Intellectual Capital* 5, 453–463.
- Chen, Zhu, Xie (2004). Measuring intellectual capital: a new model and empirical study », *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 5 No. 1, pp. 195-212.
- Fiala Roman, Borůvková Jana (2012). The Valuation of Organizational Capital, *Journal of Competitiveness*, Vol. 4, Issue 4, pp. 123-132, December 2012
- Hardeep Chahal Purnima Bakshi (2015). Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: role of innovation and organizational learning , *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33 Iss 3.
- Ikhlas Altarawneh, (2017). Effect of Intellectual Capital on Competitive Advantage in the Jordanian Pharmaceutical Companies, *European Journal of Business and Management*, Vol.9, No.5, 2017, p 39-53.
- Malhotra, Y., (2003). Measuring Knowledge Assets of a Nation, in “Knowledge Systems for Development: Research” In United Nations Headquarters (Ed.). Knowledge Management Network, New York
- MARSHALL A. (1961). Principles of Economics, variorum edition, C.W Guillebaud ed., Macmillan, London, 2 voll.
- Nixon Kamukama Augustine Ahiauzu Joseph M. Ntayi (2010). Intellectual capital and financial performance in uganda’s microfinance institutions, *African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research* Vol.6. No.6, 2010.
- Prescott, E. C., & Visscher, M. (1980). Organizational capital. *Journal of Political Economy*, 446-461.
- Saad G. Yaseen a, Dima Dajani b, Yasmeeen Hasan a (2016). The impact of intellectual capital on the competitive advantage: Applied study in Jordanian telecommunication companies, *Computers in Human Behavior* 62 (2016) 168-175.
- Singh R. (2004). Law relating to intellectual property (A complete comprehensive material on intellectual property covering acts, rules, conventions, treaties, agreements, case-Law and much more). Vol. 1. New Delhi: Universal Law Publishing Co. Pvt. Ltd.; 2004.

Table des matières

Introduction	347
1- Historique	348
2- Les approches du capital organisationnel.....	349
3- Définition du capital organisationnel	350
4- Les mesures du capital organisationnel.....	353
4-1 Le capital innovation	353
4-2 Le capital processus	354
4-3 Programmes et systèmes.....	354
4-4 Recherche et développement	354
4-5 Propriété intellectuelle	355
5- Echelles de mesure du capital organisationnel.....	357
Conclusion	359